



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA INDUSTRIAL

TEMA:

“DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA CON
ENFOQUE A PROCESOS DE LA CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL PARA
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD”

AUTORA: MARTHA GRICELDA VENEGAS GARCÍA
DIRECTOR: ECON. WINSTON GERMÁNICO OVIEDO PANTOJA

IBARRA-ECUADOR

2019



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100372521-3		
APELLIDOS Y NOMBRES:	VENEGAS GARCIA MARTHA GRICELDA		
DIRECCIÓN:	Imbabura – Ibarra		
EMAIL:	mgvenegas@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	N/A	TELÉFONO MÓVIL:	0979087318
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	Diseño de la planificación estratégica y operativa con enfoque a procesos de la carrera de ingeniería textil para aseguramiento de la calidad		
AUTOR (ES):	VENEGAS GARCIA MARTHA GRICELDA		
FECHA:			
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería Industrial		
TUTOR / DIRECTOR:	Econ. Winston Germánico Oviedo Pantoja		

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 13 días del mes de noviembre de 2019

AUTOR



Venegas García Martha Gricelda
C.C: 100372521-3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

DECLARACIÓN

Yo, Martha Gricelda Venegas García, con cedula de identidad Nro. 1003725213, declaro bajo juramento que el trabajo de grado con el tema: “Diseño de la planificación estratégica y operativa con enfoque a procesos de la Carrera de Ingeniería Textil para aseguramiento de la calidad” corresponde a mí autoría y que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Además, a través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la Normativa Institucional vigente

Ibarra, a los 13 días del mes de noviembre de 2019

AUTOR



Martha Gricelda Venegas García
C.C: 100372521-3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

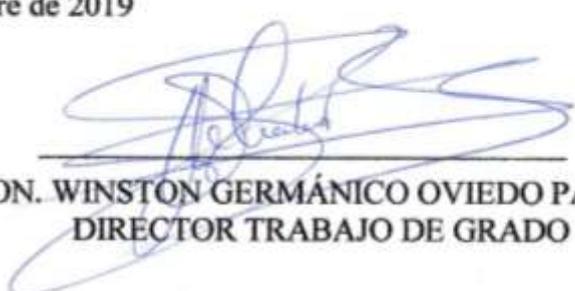
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Econ. Winston Germánico Oviedo Pantoja director del Trabajo de Grado desarrollado por la señorita estudiante **MARTHA GRICELDA VENEGAS GARCÍA**

CERTIFICA

Que, el proyecto de trabajo de grado titulado **“DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA CON ENFOQUE A PROCESOS DE LA CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL PARA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD”**, Ha sido elaborado en su totalidad por la señorita estudiante **Martha Gricelda Venegas García** bajo mi dirección, para la obtención del título de **Ingeniero Industrial**. Luego de ser revisada, considero que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza su presentación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente

Ibarra, 13 de noviembre de 2019


ECON. WINSTON GERMÁNICO OVIEDO PANTOJA
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y guiar mi camino paso a paso durante el periodo de elaboración del presente trabajo.

A la Universidad Técnica del Norte, por darme la oportunidad de estudiar en esta prestigiosa y distinguida Institución de Educación Superior y sobre todo permitirme pertenecer y realizar mis estudios, en especial a la carrera de Ingeniería Industrial, donde adquirí los conocimientos necesarios para poder desempeñarme en mi vida profesional.

Gracias a los docentes y a todas las personas que conforman la Universidad y la carrera de Ingeniería Industrial y sobre todo la voluntad y dedicación en impartir sus conocimientos y experiencias, y a la Carrera de Ingeniería Textil por confiar en mi capacidad para realizar el presente trabajo.

Al Econ. Winston Oviedo mi director de Tesis, por su ayuda, entrega y apoyo en el desarrollar el presente trabajo. Gracias por compartir todos sus conocimientos y sobre todo por confiar en mí y mis conocimientos para el desarrollo de este proyecto.

Martha Gricelda Venegas García

DEDICATORIA

El presente trabajo, se lo dedico a mis padres, mis hermanas, mi hermano y mi esposo que son el pilar fundamental en mi vida, que han guiado mi camino diariamente, siendo mi apoyo y fortaleza.

Con amor

Martha Gricelda Venegas García

RESUMEN

En la presente investigación se realizó el plan estratégico y operativo con enfoque a procesos en la Carrera de Ingeniería Textil, para lo cual se empezó analizando las leyes y normativas vigentes como la Ley Orgánica de Educación Superior LOES, y los reglamentos expedidos en Consejo de Educación Superior CES, además del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte y los reglamentos internos que rigen dentro de la misma.

Para la elaboración del plan estratégico se realizó un análisis del contexto interno y externo de la carrera, se evaluó la misión, la visión y los objetivos que la carrera persigue, luego de esto se analizó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la carrera estas ayudaron para establecer las estrategias y los objetivos estratégicos en función de los temas estratégicos.

Luego de esto se elaboró el Plan Operativo Anual en donde se tomó como referencia los objetivos estratégicos, se elaboró programas y proyectos para dar cumplimiento al Plan Operativo Anual.

Se realizó la gestión por procesos de la carrera iniciando con el levantamiento y caracterización de los procesos mediante observaciones, indagaciones y entrevistas con las partes interesadas, se determinó el mapa de procesos y se estructuró de forma correcta el organigrama, además se elaboró las fichas de los indicadores de gestión para así asegurar la calidad.

Palabras clave: Plan Estratégico, indicadores, plan operativo, gestión por procesos

ABSTRACT

In this research the strategic and operative plan with focus on processes in the Textile Engineering major was carried out, it began analyzing the laws and regulations of the Organic Law of Higher Education "LOES", and the regulations issued by the Council of Higher Education "CES", in addition to the Organic Statute of the "Técnica del Norte" University and the internal regulations governing it.

For the elaboration of the strategic plan, an analysis of the internal and external context of the major was made, the mission, the vision and the objectives were evaluated, then the strengths, opportunities, weaknesses and threats were analyzed, these helped to establish the strategies and the strategic objectives in function of the strategic topics.

Then the Annual Operative Plan was elaborated where the strategic objectives were taken as reference and programs and projects were elaborated to comply with the Annual Operative Plan.

The process management of the major was carried out, starting with the mapping and characterization of the processes through observations, inquiries and interviews with interested parties, the process map was determined and the organization chart was correctly structured.

Urbano Rodríguez
Pro



Keywords: Strategic Plan, indicators, operational plan, process management

ÍNDICE

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	ii
DECLARACIÓN	iv
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
CAPITULO I.....	19
1 INTRODUCCIÓN.....	19
1.1 PROBLEMA.....	19
1.2 OBJETIVOS.....	20
1.2.1 Objetivo General.....	20
1.2.2 Objetivos Específicos.....	20
1.3 ALCANCE	20
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	21
CAPITULO II	25
2 MARCO TEÓRICO.....	25
2.1 SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	25
2.2 NORMATIVA LEGAL.....	25
2.2.1 Ley Orgánica de Educación Superior.....	25
2.2.2 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	26
2.2.3 Código del trabajo	26
2.3 ORGANISMOS QUE RIGEN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	26
2.3.1 Organismos externos	26
2.3.2 Organismos internos.....	27
2.4 PLAN.....	28
2.5 PLANIFICACIÓN.....	28
2.5.1 Ciclo de la planificación.....	28
2.6 ESTRATEGIA.....	29
2.7 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	29
2.8 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	29
2.9 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	29

2.9.1	Misión.....	30
2.9.2	Visión	30
2.9.3	Valores corporativos	30
2.9.4	Objetivos estratégicos.	30
2.9.5	Políticas	32
2.9.6	Estrategias	32
2.9.7	Metas	35
2.9.8	Programas.....	35
2.9.9	Proyectos.	35
2.9.10	Actividades.....	36
2.10	MAPA ESTRATÉGICO	36
2.11	PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	36
2.11.1	Análisis del contexto.	37
2.11.2	Análisis del contexto externo.	37
2.11.3	Análisis del contexto interno.....	39
2.12	MATRIZ FODA.....	41
2.12.1	Componentes de la matriz FODA	41
2.13	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	43
2.13.1	Planeación	43
2.13.2	Organización	43
2.13.3	Dirección	44
2.13.4	Integración.....	44
2.13.5	Control.....	44
2.14	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	45
2.15	PROCESO.....	45
2.15.1	Tipos de procesos.....	46
2.15.2	Despliegue de procesos	48
2.15.3	Subprocesos.....	49
2.15.4	Ficha.....	49
2.15.5	Diagrama de flujo del proceso	51
2.16	PROCEDIMIENTO.....	53
2.17	MAPA DE PROCESOS.....	54
2.18	INDICADORES.....	55
2.18.1	Tipos de indicadores.....	55
2.18.2	Ficha de un indicador	57
2.18.3	Componentes de una ficha de indicador	57
2.18.4	Modelo de ficha de indicador.....	57

2.18.5	Indicadores de gestión.....	57
2.19	CALIDAD.....	59
2.20	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	59
2.21	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	59
2.21.1	El aseguramiento de la calidad como núcleo esencial.....	59
CAPITULO III.....		61
3	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	61
3.1	HISTORIA.....	61
3.2	MISIÓN CITEX.....	62
3.3	VISIÓN CITEX.....	63
3.4	VALORES.....	64
3.5	OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	65
3.6	UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	66
3.7	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	66
3.7.1	Análisis del contexto interno.....	66
3.7.2	Análisis del contexto externo.....	81
3.8	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	84
3.8.1	Capacidad estratégica.....	84
3.8.2	Criterios de excelencia.....	86
3.8.3	Responsabilidad social.....	88
3.9	Gestión por procesos.....	91
3.9.1	Mapa de procesos.....	91
3.9.2	Mapa estratégico.....	91
3.10	TEMAS ESTRATÉGICOS.....	91
3.11	MATRIZ FODA.....	91
3.11.1	Matrices FODA.....	92
3.12	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	99
CAPÍTULO IV.....		101
4	DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	101
4.1	DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO.....	101
4.1.1	Misión propuesta.....	101
4.1.2	Visión propuesta.....	102
4.1.3	Temas estratégicos.....	102
4.1.4	Objetivos estratégicos.....	103
4.2	PLAN OPERATIVO ANUAL.....	108
4.3	MAPA ESTRATÉGICO.....	111
4.4	CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	111

4.5	DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS	114
4.5.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	114
4.5.2	MAPA DE PROCESOS.....	114
4.5.3	FICHAS DE INDICADORES	160
4.5.4	ANÁLISIS DE RESULTADOS	199
	CONCLUSIONES	200
	RECOMENDACIONES	202
	BIBLIOGRAFÍA.....	203
	ANEXOS.....	207

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción de los factores del PESTEL	38
Tabla 2 Modelo de Ficha de caracterización de proceso	50
Tabla 3 Descripción de gráficos de flujogramas.....	52
Tabla 4 Modelo de ficha del indicador	57
Tabla 5 Indicadores de Gestión del CACES	58
Tabla 6 Resultados de evaluación de la misión	62
Tabla 7 Resultados de la evaluación de la visión.....	63
Tabla 8 Planta docentes de la CITEX	74
Tabla 9 Planta administrativa CITEX	75
Tabla 10 Estudiantes CITEX	75
Tabla 11 Laboratorios CITEX	79
Tabla 12 Fortalezas y Debilidades.	81
Tabla 13 Amenazas y Oportunidades	84
Tabla 14 Factores de los criterios de excelencia.....	86
Tabla 15 Resultados de la responsabilidad social corporativa.....	89
Tabla 16 Resultados del FODA	92
Tabla 17 Matriz FODA	93
Tabla 18 Matriz FODA de Gestión Académica-Administrativa.....	95
Tabla 19 Matriz FODA de Gestión Académica.....	96
Tabla 20 Matriz FODA Investigación.....	97
Tabla 21 Matriz FODA de Vinculación con la Sociedad	98
Tabla 22 Cuestionario de evaluación de los objetivos	100
Tabla 23 resultados de los objetivos estratégicos	100
Tabla 24 Evaluación de la misión propuesta.....	101

Tabla 25 Evaluación de la visión propuesta.....	102
Tabla 26 Políticas estrategias y metas de la gestión administrativa.....	104
Tabla 27 Políticas, estrategias y metas de la gestión académica.....	105
Tabla 28 Políticas, estrategias y metas de la gestión de investigación	106
Tabla 29 Políticas, estrategias y metas de la gestión de vinculación	107
Tabla 30 Plan Operativo Anual de la Gestión Administrativa.....	108
Tabla 31 Plan Operativo Anual de la Gestión Académica.....	109
Tabla 32 Plan Operativo Anual de la Gestión de investigación.....	110
Tabla 33 Plan Operativo Anual de la Gestión de Vinculación.	111
Tabla 34 Inventario de procesos	116
Tabla 35 Codificación de indicadores.....	160
Tabla 36 Ficha del indicador planificación estratégica.....	162
Tabla 37 Ficha del indicador planificación operativa	163
Tabla 38 Ficha del indicador políticas sobre acción afirmativa.....	164
Tabla 39 Ficha del indicador Gestión de la oferta académica	165
Tabla 40 Ficha del indicador Gestión del claustro.....	166
Tabla 41 Ficha del indicador Sistema de gestión de la calidad.....	167
Tabla 42 Ficha del indicador Políticas sobre internacionalización.....	168
Tabla 43 Ficha del indicador promoción y control ético	169
Tabla 44 Ficha del indicador Transparencia y difusión	170
Tabla 45 Ficha del indicador Doctores	171
Tabla 46 Ficha del indicador Doctorea a TC	172
Tabla 47 Ficha del indicador Doctores en formación.....	173
Tabla 48 Ficha del indicador Estudiantes por profesor a TC.....	174
Tabla 49 Ficha del indicador Titularidad TC.....	175

Tabla 50 Ficha del indicador Distribución de actividades	176
Tabla 51 Ficha del indicador Titularidad	177
Tabla 52 Ficha del indicador Evaluación de profesores	178
Tabla 53 Ficha del indicador Profesoras mujeres	179
Tabla 54 Ficha del indicador Dirección mujeres	180
Tabla 55 Ficha del indicador organización y planificación de la investigación científica	181
Tabla 56 Ficha del indicador Gestión de recursos para la investigación	182
Tabla 57 Ficha del indicador Producción científica de impacto mundial	183
Tabla 58 Ficha del indicador Producción científica de impacto regional	184
Tabla 59 Ficha del indicador Producción de obras	185
Tabla 60 Ficha del indicador organización y planificación de la vinculación con la sociedad	186
Tabla 61 Ficha del indicador Ejecución de las actividades de vinculación	187
Tabla 62 Ficha del indicador Programas de vinculación con la Sociedad y su impacto...	188
Tabla 63 Ficha del indicador Entorno de las actividades académicas	189
Tabla 64 Ficha del indicador Espacios de bienestar	190
Tabla 65 Ficha del indicador Sistemas informáticos	191
Tabla 66 Ficha del indicador Bibliotecas	192
Tabla 67 Ficha del indicador Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado	193
Tabla 68 Ficha del indicador Procesos de admisión a posgrado.....	194
Tabla 69 Ficha del indicador Seguimiento a graduados	195
Tabla 70 Ficha del indicador tasa de retención	196
Tabla 71 Ficha del indicador Tasa de graduación de grado	197
Tabla 72 Ficha del indicador Tasa de graduación de posgrado	198
Tabla 73 Análisis de resultados.....	199

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 El ciclo de la planificación.	28
Figura 2 Criterios de los objetivos	31
Figura 3 Pasos para definir las políticas.....	32
Figura 4 Jerarquía de las estrategias.....	33
Figura 5 Tipos de estrategias.....	34
Figura 6 Resumen de los cuadrantes de la matriz FODA	42
Figura 7 Representación esquemática de los elementos procesos de un proceso.	46
Figura 8 Ejemplo de despliegue de procesos.	48
Figura 9 Estructura genérica del mapa de procesos.	54
Figura 10 Modelo de aseguramiento de la calidad.....	60
Figura 11 Valores Institucionales.....	64
Figura 12 Objetivos Institucionales	66
Figura 13 Ubicación geográfica CITEX.	66
Figura 14 Estructura organizacional CITEX.....	67
Figura 15 SIPOC	73
Figura 16 Resultados de Capacidad estratégica	85
Figura 17 Resultados de la responsabilidad social.....	89
Figura 18 Objetivos estratégicos	99
Figura 19 Mapa estratégico	112
Figura 20 Cuadro de Mando Integral	113
Figura 21 Organigrama estructural propuesto para la CITEX	114
Figura 22 Mapa de procesos CITEX.....	115
Figura 23 Flujograma de gestión de la calidad	119
Figura 24 Flujograma de planeación estratégica.....	121

Figura 25 Flujograma de Comunicación organizacional	123
Figura 26 Flujograma de matriculas	126
Figura 27 Flujograma de tramites académicos.....	128
Figura 28 Flujograma de gestión del talento humano	130
Figura 29 Flujograma de Titulación.....	132
Figura 30 Flujograma de planificación macro y meso curricular	135
Figura 31 Flujograma de planificación micro curricular	137
Figura 32 Flujograma de desarrollo curricular.....	139
Figura 33 Flujograma de evaluación curricular	141
Figura 34 Flujograma de investigación.....	144
Figura 35 Flujograma de relaciones externas.....	146
Figura 36 Flujograma de Vinculación.....	150
Figura 37 Flujograma de Seguimiento a graduados.....	152
Figura 38 Flujograma de participación estudiantil.....	154
Figura 39 Flujograma de mantenimiento	157
Figura 40 Flujograma de gestión.....	159

CAPITULO I

1 INTRODUCCIÓN.

1.1 PROBLEMA.

La Carrera de Ingeniería Textil (CITEX), una de las primeras carreras en formar parte de la Universidad Técnica del Norte, tiene una débil planificación estratégica y operativa, con enfoque a procesos lo cual dificulta el aseguramiento de la calidad.

La CITEX no realiza un análisis situacional organizacional, por lo tanto, no tiene determinado los factores que facilitan o dificultan el cumplimiento de los objetivos de la carrera; además del desconocimiento de las metodologías para delinear estrategias limita la elaboración de un plan estratégico y le impide incluir programas, proyectos, procesos y actividades para el aseguramiento de la calidad.

La planificación operativa sin diseñar la estrategia previamente hace que se dificulte la ejecución de los programas, proyectos, procesos y actividades; al no disponer las fichas de indicadores e instrumentos para medir la gestión y los resultados dificultando el análisis y evaluación del desempeño de la carrera.

Aplicando las metodologías técnicas y herramientas y en la investigación se disminuye los impactos los problemas existentes en la CITEX, generando una mejora continua mediante la estandarización de los procesos para el aseguramiento de la calidad.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar la planificación estratégica y operativa con enfoque a procesos de la Carrera de Ingeniería Textil para el aseguramiento de la calidad.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar la fundamentación teórica acerca de planificación estratégica y operativa con enfoque a procesos mediante la revisión bibliográfica.
- Analizar la situación organizacional para determinar las estrategias y los objetivos estratégicos de la Carrera de Ingeniería Textil.
- Elaborar la planificación estratégica y operativa e identificar y caracterizar los procesos alineados con los ejes estratégicos, para el aseguramiento de la calidad de la CITEX.

1.3 ALCANCE

La investigación tiene como alcance la realización del análisis situacional organizacional, aplicando instrumentos y herramientas para levantar una línea base de la carrera, sobre la base de lo cual alineados con los ejes estratégicos se diseñará un modelo de gestión por procesos, donde se realizará el levantamiento, caracterización.

La realización del plan estratégico se fundamentará en el diseño de la estrategia ofensiva, ejes estratégicos y análisis de la matriz FODA se identificarán las estrategias que fundamentarán los objetivos de mediano y largo plazo de la carrera esto a su vez será la base sobre la cual se elaborará los planes operativos anuales (POAs), desagregándose cada estrategia, actividades, metas.

La elaboración de fichas de indicadores de gestión y de resultados permitirá medir el estado de cumplimiento de los objetivos y metas; el análisis de resultados se realizará basados en la

comparación de la situación actual y la situación propuesta, para así realizar una mejora continua para alcanzar el aseguramiento de la calidad.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La investigación esta articulada directamente con las bases legales siendo la Constitución de la República la norma jurídica suprema vigente en el Ecuador desde el 2008, en su título VI régimen de desarrollo, en el capítulo segundo planificación participativa para el desarrollo en el Art. 279 no dice: El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la presidenta o presidente de la República.

La misma Constitución en su Art. 280 nos indica: El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 351 establece que: el Sistema de Educación Superior estará articulado al sistema nacional de educación y el Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco de diálogo

de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. (Ecuador A. N., 2008)

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en su título V: Calidad de la Educación Superior, en su capítulo 1 titulado del principio de la calidad en su Art. 93 nos dice que: El principio de calidad establece la búsqueda continua, autorreflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.

La LOES en su Art. 94 nos señala que: El Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad tiene por objeto garantizar el efectivo cumplimiento del principio de calidad consagrado en la Constitución y en la presente ley, intervendrán como principales actores de este Sistema el Consejo de Educación Superior, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y las Instituciones de Educación Superior.

Este sistema se sustentará principalmente en la autoevaluación permanente que las instituciones de educación superior realizan sobre el cumplimiento de sus propósitos.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior acreditará a las instituciones de educación superior, carreras y programas conforme lo establecido en esta Ley y el Reglamento que se expida para el efecto.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior planificará y coordinará la operación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad; sus decisiones en esta materia son de obligatorio cumplimiento para todos los organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior.

La LOES en su Art. 95 criterios y estándares para la acreditación nos señala que: El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior establecerá modelos que incluirán criterios y estándares cuantitativos y cualitativos, que las instituciones de educación superior, carreras y programas deberán alcanzar para ser acreditadas; entendiendo que el fin último es la calidad y no la acreditación.

Los criterios y más instrumentos para el aseguramiento de la calidad serán establecidos de acuerdo con lo previsto en el Art. 93 de esta ley, el nivel y la modalidad de la educación, así como al proceso de acceso y relación con el sistema nacional de educación, las acciones para la permanencia, movilidad y titulación; se referirán fundamentalmente al ambiente de aprendizaje, al proceso de formación e innovación pedagógica y a los resultados del aprendizaje.

Estos instrumentos buscarán la mejora continua de la calidad de la educación superior y se establecerán con una vigencia de al menos tres años, período durante el cual no podrán ser modificados; consecuentemente, los procesos de acreditación considerarán únicamente criterios, estándares y las ponderaciones que hayan sido puestos en vigencia al menos tres años antes de la evaluación externa.

LOES en su Art. 96.- Aseguramiento interno de la calidad establece que: El aseguramiento interno de la calidad es un conjunto de acciones que llevan a cabo las instituciones de educación superior, con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de las carreras, programas académicos; en coordinación con otros actores del Sistema de Educación Superior.

LOES en la sección 1 del Art. 96.1.- Plan de Mejoramiento con fines de Acreditación de la calidad nos dice que: Cuando una institución de educación superior, una carrera o programa no sea acreditada por no cumplir los requisitos establecidos para la evaluación del entorno de la calidad, el Consejo de aseguramiento de la calidad de la educación superior dispondrá a la

institución la formulación e implementación de un plan de mejoramiento de hasta tres años que contará con el acompañamiento de este organismo, luego de lo cual se procederá a realizar una nueva evaluación externa.

LOES en su Art. 97.- Cualificación Académica nos señala que: La cualificación académica de las instituciones de educación superior, carreras y programas será el resultado de la evaluación efectuada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior sin fines de acreditación y en función de la naturaleza y particularidades de cada una de éstas. Hará referencia al cumplimiento de su misión, visión, fines y objetivos, en el marco de los principios de calidad, pertinencia e integralidad.

La cualificación académica se realizará mediante un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo con una metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter nacional e internacional. (LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, 2018).

El Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” en su eje 2 titulado: economía al servicio de la sociedad en su artículo 5 Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, nos señala que: para lograr los objetivos de incrementar la productividad, agregar valor, innovar y ser más competitivo, se requiere investigación e innovación para la producción, transferencia tecnológica; vinculación del sector educativo y académico con los procesos de desarrollo. Estas acciones van de la mano con la reactivación de la industria nacional y de un potencial marco de alianzas público-privadas. (SENPLADES, 2017)

La presente investigación brinda la oportunidad a la CITEX a llegar al aseguramiento de la calidad, además que permite ampliar el conocimiento adquirido durante el trascurso de la carrera.

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO.

2.1 SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

La Asamblea Nacional reunida en Montecristi en 2008, elaboró la Constitución de la República del Ecuador que en su Art. 350 señala que: El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Además, en el Art. 352 nos indica que: El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados.

Estas instituciones, sean públicas o particulares, no tendrán fines de lucro.

2.2 NORMATIVA LEGAL

2.2.1 Ley Orgánica de Educación Superior.

Según el artículo 1 de esta misma ley señala que: esta ley regula el Sistema de Educación Superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones con contenidas en la Constitución y en la presente Ley.

Además, en el artículo 2 señala el objeto de esta ley y nos dice que: Esta Ley tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la Educación Superior de Calidad que propenda a una excelencia interculturalidad, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y con gratuidad en el ámbito público hasta el tercer nivel.

2.2.2 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

La Ley Orgánica del Servicio Público en su artículo 2 nos señala que: El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. (LOSEP, 2010)

2.2.3 Código del trabajo

El artículo 1 del Código del Trabajo nos señala que: los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normativas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicados en casos específicos a las que ellas se refiere. (Trabajo, 2016)

2.3 ORGANISMOS QUE RIGEN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Para el cumplimiento de las leyes establecidas en la constitución se crearon organismos que regulan que se dé fiel cumplimiento a dichas leyes.

2.3.1 Organismos externos

2.3.1.1 Consejo de Educación Superior.

El Consejo de Educación Superior (CES), como uno de los dos organismos que rigen el sistema, tiene como misión la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior del Ecuador, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana. (CES, 2018)

2.3.1.2 Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) es un organismo técnico, público y autónomo encargado de ejercer la rectoría política para la evaluación, acreditación y el aseguramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior, sus programas y carreras. Para ello, realizamos procesos continuos de evaluación y acreditación que evidencien el cumplimiento de las misiones, fines y objetivos de estas.

Además, tiene como misión ejercer la rectoría de la política pública para el aseguramiento de la calidad de la educación superior del Ecuador a través de procesos de evaluación, acreditación y categorización en las Instituciones de Educación Superior (IES). (CACES, CACES, 2018).

2.3.2 Organismos internos.

2.3.2.1 Honorable Consejo Universitario.

Según el Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte en el artículo 9 nos señala que el Honorable Consejo Directivo es el Máximo Órgano Académico Superior de Dirección de la Universidad. (UTN, 2013)

2.3.2.2 Honorable Consejo Directivo.

Según el artículo 37 del Estatuto Orgánico de la UTN nos señala que: El Consejo Directivo de Facultad es el órgano colegiado de cogobierno de carácter académico y administrativo. (UTN, 2013)

2.3.2.3 Comisión de Evaluación Interna.

Según el Artículo 15 del Estatuto Orgánico de la UTN nos señala que: El Consejo Universitario designará la Comisión de Evaluación Interna de la Universidad, la misma que no se rige por los principios de cogobierno, en el nivel de asesoría de carácter académico del Rector y del Honorable Consejo Universitario (UTN, 2013).

2.4 PLAN.

La SENPLADES define “plan es un conjunto de orientaciones técnicas y políticas que conducen las acciones a la consecución de objetivos y metas de mediano, corto y largo plazo. El plan incorporar la respectiva asignación de recursos. (SENPLADES, 2012).

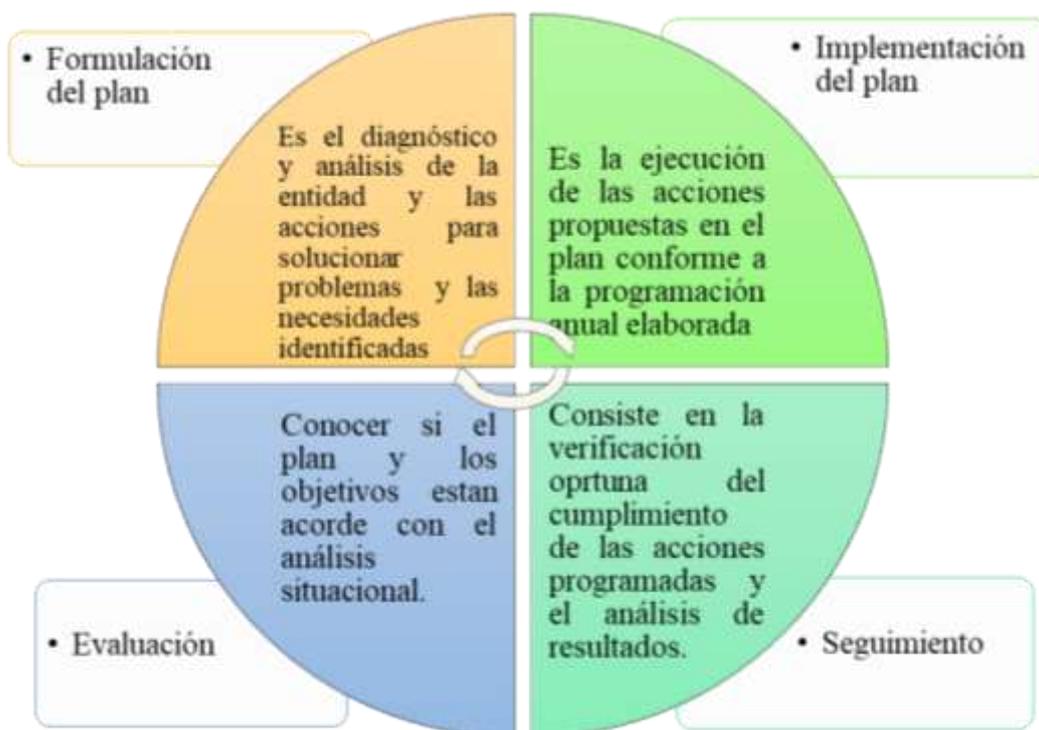
El plan es el cumplimiento de los objetivos, metas determinado las prioridades y los medios necesarios para alcanzarlos, permitiendo eliminar eventos improvisados en el transcurso de la ejecución. (Francés G. M., 2018)

2.5 PLANIFICACIÓN.

Es un proceso en cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guas detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamado planes.

2.5.1 Ciclo de la planificación.

El ciclo de la planificación se detalla en la figura 1:



*Figura 1 El ciclo de la planificación.
Elaborado por: Martha Venegas
Fuente: (SENPLADES, 2012)*

2.6 ESTRATEGIA

La estrategia es el vínculo entre la organización y su entorno, representa un modelo de comportamiento de la organización que con un conjunto de planes organiza y asigna recursos para lograr su finalidad; responde mediante iniciativas o reacciones a los retos que se le presentan y considera situaciones del presente y previstas para el futuro. (Rios, 2015).

2.7 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La dirección estratégica como concepto ha venido a reemplazar a lo que en sus inicios se llamaba la gerencia, asumiendo mayores y más complejas funciones cuya base es el proceso de gestión tradicional. Dirección estratégica es un proceso a través del cual se formulan y se asegura la adecuada implantación de las estrategias, tomando decisiones y asignando recursos para que las organizaciones logren exitosamente sus objetivos. (Rios, 2015).

2.8 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011).

La planificación estratégica es básicamente una herramienta de gestión gerencial y ofrece a quien la aplica una estructura sistemática para facilitar, precisamente, la implantación de la filosofía de calidad total en las empresas y fortalecer su desarrollo y el alcance de los objetivos

La planificación estratégica representa un proceso mental y, para lograr los resultados esperados, los directivos y el personal deben creer en el valor de esta y deben tratar de desempeñar sus actividades bajo principios de calidad total. (Francés G. M., 2018)

2.9 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Es la dirección o norte que se le da a la entidad a largo plazo, incluye misión, visión, valores, principios corporativos, objetivos, el código de ética y/o buen gobierno; busca orientar a la

organización hacia el futuro y hacia el mercado con buenas relaciones con clientes internos y externos, para garantizar su supervivencia largo plazo. Es un proceso o método mediante el cual la dirección involucra la planificación, la toma de decisiones y el establecimiento de los procedimientos para ejecutar la toma de decisiones y tareas encomendadas (Isaza, 2018).

2.9.1 Misión

La misión especifica los negocios en los que se pretende competir la compañía y los clientes a los cuales pretende servir. La misión de una compañía es más concreta que su visión, una misión debe plantear la singularidad de la compañía y ser importante fuente de inspiración para todos los grupos de interés (Michael A Hitt, 2015)

2.9.2 Visión

La visión es una descripción de lo que quiere ser la empresa y, en términos generales, lo que quiere lograr en una última instancia. Por lo tanto, el enunciado de la visión articula la descripción ideal de una organización y configura el futuro que pretende alcanzar. En otras palabras, el enunciado de la visión dirige a la empresa hacia el lugar donde le gustaría estar en años por venir. (Michael A Hitt, 2015).

2.9.3 Valores corporativos

Los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo, la lealtad a la propia familia) o un grupo de individuos (la solidaridad, o el principio darwiniano de que sobrevivan los mejores). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. (Daniel Martínez Pedrós a. A., 2005, pág. 23)

2.9.4 Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a cómo la organización puede cumplir o trasladarse hacia los

objetivos más altos de la jerarquía de metas, la visión y la misión. Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los objetivos. (Daniel Martínez Pedrós a. A., 2005)

2.9.4.1 Establecimiento de los objetivos

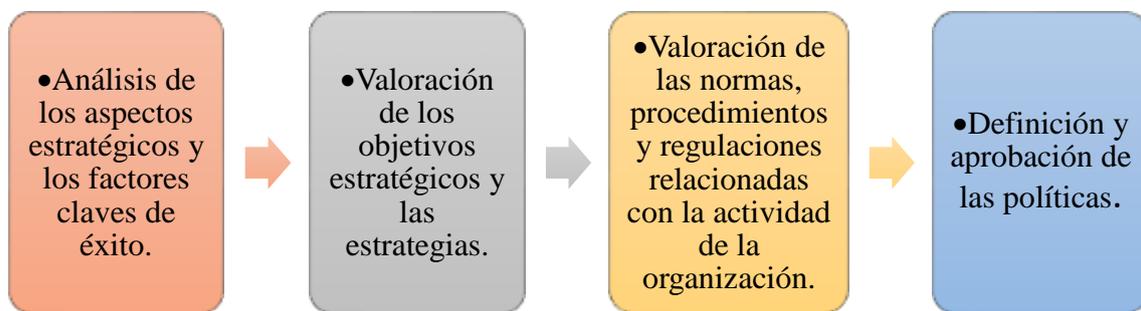
Según Daniel Martínez Pedrós sí un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y visión organizativa. Para que los objetivos tengan sentido necesitan satisfacer varios criterios, en la figura 2 se describen los criterios de los objetivos (Daniel Martínez Pedrós a. A., 2005, pág. 25)



Figura 2 Criterios de los objetivos
Fuente (Daniel Martínez Pedrós a. A., 2005)
Elaborado por: Martha Venegas

2.9.5 Políticas

Las políticas son enunciados o acuerdos generales sobreentendidos que canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones; establecen los límites o rangos mediante los cuales hay que tomar una decisión. En el modelo este paso persigue el objetivo de lograr la coherencia e integración necesaria en la ejecución y control de los aspectos estratégicos de la organización, para ello se tiene en cuenta los siguientes pasos detallados en la figura 3. (Pupo, 2009)



*Figura 3 Pasos para definir las políticas
Fuente (Pupo, 2009)
Elaborado por: Martha Venegas*

2.9.6 Estrategias

Generalmente se dice que la estrategia es la capacidad y habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir el objetivo propuesto, en el proceso estratégico. También se entiende como los medios, líneas de acción y pensar cómo se deberá actuar para conseguir algún objetivo. La estrategia debe basarse en la descripción de la empresa, la visión, su misión, objetivos y valores, para después realizar un análisis interno y externo, además de implantar y desarrollar la estrategia aplicando un presupuesto y liderazgo estratégico que integren una cultura empresarial de mejora continua

En la creación de la estrategia debemos ubicar nuestra empresa en la pirámide de estrategia o jerarquía que corresponda, en la figura 4 se detalla la jerarquía de las estrategias.

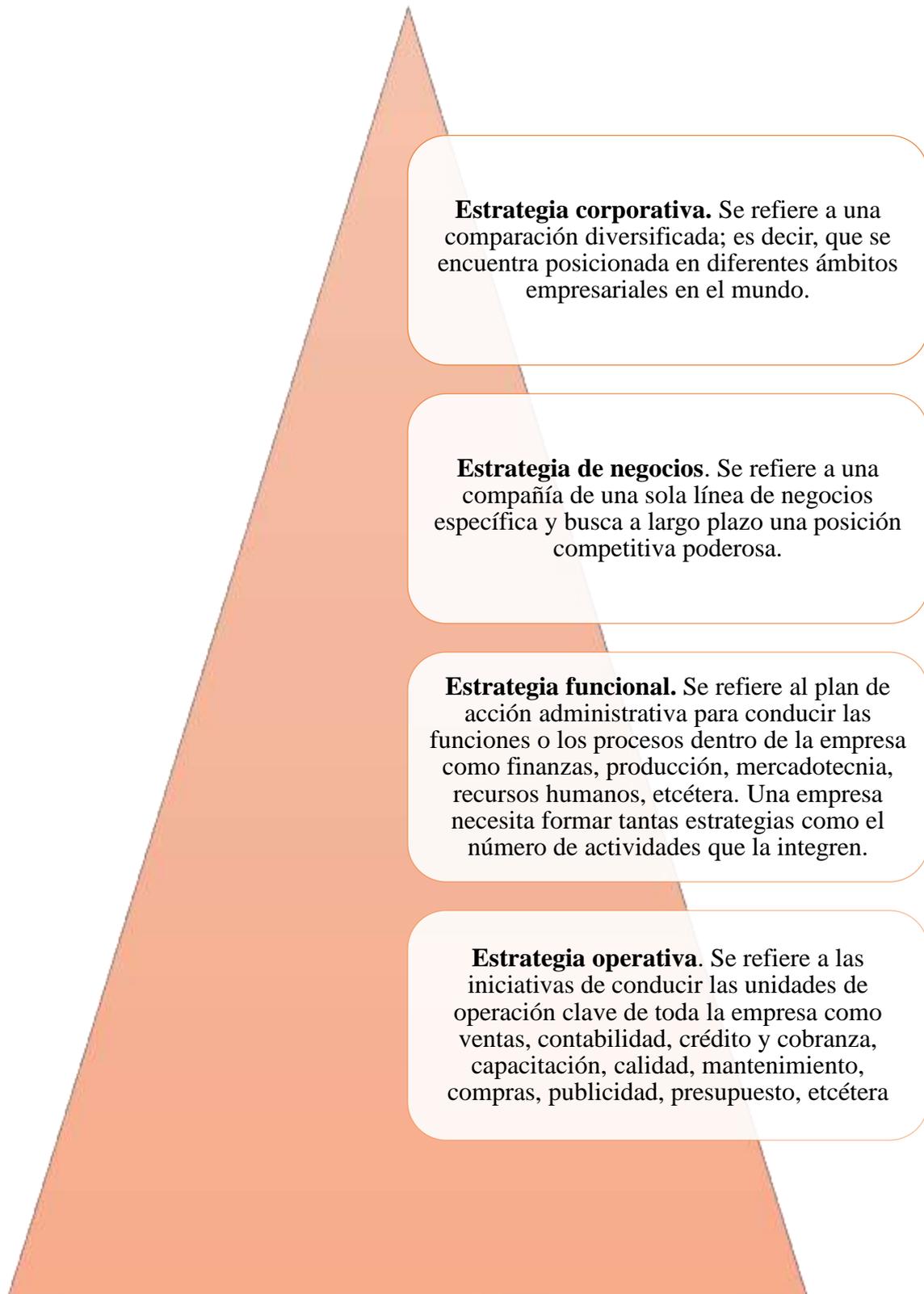


Figura 4 Jerarquía de las estrategias
Fuente: (González A. C., 2014).
Elaborado por: Martha Venegas

2.9.6.1 Tipos de estrategias

Según Gonzales existen 5 tipos de estrategias a continuación en la figura 5 se detallan los tipos de estrategias.

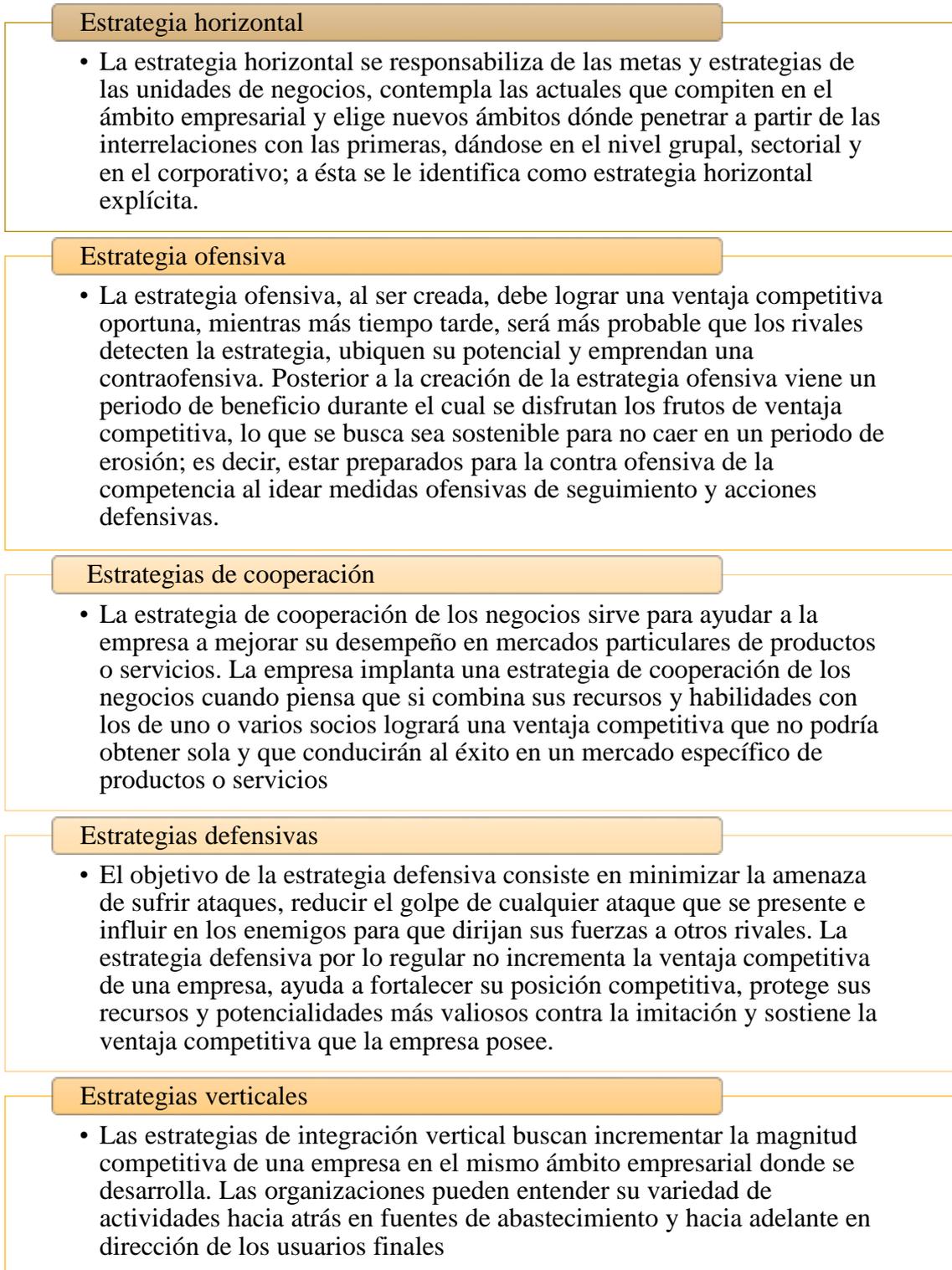


Figura 5 Tipos de estrategias
Fuente (González A. C., 2014, págs. 168-175)
Elaborado por: Martha Venegas

2.9.7 Metas

Es el valor objetivo que se desea obtener para un indicador en un periodo de tiempo determinado. En general, las metas deben ser retadoras pero realizables, y deben establecerse con la periodicidad adecuada para poder corregir desviaciones antes de que sea demasiado tarde. (Daniel Martínez Pedrós a. A., 2005, pág. 212)

2.9.8 Programas.

Los programas en el nivel jerárquico hacia arriba son parte del plan y hacia abajo los proyectos son parte de este.

En un programa se plantea la cronología para su realización apoyándonos en una gráfica de Gantt, por lo general, también supone la vinculación entre los proyectos componentes y desde luego el plan, el programa como el conjunto organizado de medios para conseguir un determinado fin u objetivo. Comprende el análisis detallado de los trabajos a realizar y los medios a utilizar para alcanzar unos objetivos más concretos y operativos (a su vez estos son objetivos específicos del plan). Los programas son el puente entre el plan y los proyectos. (Luna, 2016)

2.9.9 Proyectos.

Es el conjunto de actividades concretas que se realizan con el propósito de producir determinados bienes o prestar servicios capaces de satisfacer las necesidades o resolver problemas. En su desarrollo requieren recursos y documentos relativos al proyecto para realizarlo de acuerdo con las instrucciones dadas en el programa.

De los programas o líneas de acción surgen los proyectos, estos son los escenarios que se mueve la organización y que se deben definir para obtener éxito. (Palacios, 2011)

Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos. (Maldonado, 2011)

2.9.10 Actividades.

“Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función”. (Maldonado, 2011)

2.10 MAPA ESTRATÉGICO

Una herramienta clave es el mapa estratégico: arquitectura estratégica que describe la estrategia, proporciona un esquema lógico y comprensible para describir la estrategia. Comunica claramente los resultados deseados por la organización y las hipótesis de cómo se pueden alcanzar esos resultados. Y, lo que es todavía más interesante, posibilita a todos los miembros entender la estrategia e identificar cómo pueden contribuir al alinearse a la estrategia.

Para llegar a su definición había que superar dos pasos previos: primero, la identificación de las perspectivas desde las que se contemplaría el mapa estratégico (las habituales son la financiera, la de cliente, la de los procesos internos y la de aprendizaje y crecimiento), y segundo, la definición de los temas estratégicos. Estos describen la receta que nos permitirá en cada caso combinar los recursos intangibles –como son las habilidades, tecnologías y el clima organizacional– con los procesos internos para lograr los resultados tangibles deseados. (Ancín, 2018).

2.11 PLANIFICACIÓN OPERATIVA.

La planificación operativa tiene que ver con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los productos en la cantidad y el plazo requerido. Desde esta perspectiva, la información proporcionada a través de indicadores de gestión (Armijo, 2011).

Los planes operativos anuales son herramientas utilizadas en el presupuesto y constituyen un conjunto de actividades que valorizan los insumos que se requieren para la realización de éstas.

2.11.1 Análisis del contexto.

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad. (ISO, Sistemas de Gestión de la Calidad, 2015).

2.11.2 Análisis del contexto externo.

La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de los competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que se puede enfrentar. En consecuencia, el análisis de la situación externa debe permitir a la empresa la definición de los factores clave del éxito en el mercado en el que está inmersa. (Sainz, 2015)

En este análisis de la situación externa se deben contemplar los siguientes tipos de análisis, independientemente de cómo se estructuren.

- Análisis del entorno
- Análisis del sector
- Análisis del mercado
- Análisis de los clientes
- Análisis de los competidores
- Análisis de los proveedores

2.11.2.1 Análisis del entorno

El objeto de este análisis es examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del alcance del control de la empresa, el análisis del impacto de estos factores se le denomina PESTEL, es un acrónimo de los seis componentes externos que son los factores: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos, Legales.

A continuación en la tabla 1 se describen cada uno de estos factores.

Tabla 1 Descripción de los factores del PESTEL

FACTOR	DESCRIPCIÓN
POLÍTICO	Estos factores abarcan las acciones y procesos políticos, incluso el grado en que un gobierno invierte en la economía. Incluyen políticas de gravámenes, políticas fiscales, aranceles, clima político.
ECONÓMICO	Las condiciones económicas abarcan el clima económico general y factores específicos: tasas de interés, tipos de cambio, tasa inflacionaria, y el desempleo, tasa de crecimiento económico, déficits o superávits comerciales. Los factores económicos también incluyen condiciones en el mercado para acciones y bonos, los cuales afectan la confianza del consumidor y el ingreso discrecional.
SOCIOCULTURALES	las fuerzas socioculturales son los valores, actitudes, factores culturales y estilo de vida de la sociedad que impactan a los negocios y factores demográficos como el tamaño, tasa de crecimiento y distribución etaria de la población. Las fuerzas socioculturales varían por localidad y cambian con el tiempo.
TECNOLÓGICOS	Los factores tecnológicos son ritmo del cambio tecnológico y los avances técnicos que llevan a tener amplios efectos en la sociedad. Incluyen actividades e instituciones que intervienen en la creación del nuevo conocimiento y del control del uso de la tecnología. El cambio tecnológico puede alentar a el nacimiento de nuevas industrias, como las que se basan en la nanotecnología.
ECOLÓGICOS	Los factores ecológicos y ambientales como el clima y el cambio climático, además de los factores asociados como la escasez de agua. Tienen un impacto directo en industrias de seguros, agricultura, producción de electricidad y turismo. También puede afectar indirecta, pero sustancialmente a otras como al transporte y suministro de servicios públicos.
LEGALES	Estos factores son normativas y leyes que las compañías deben cumplir, como las del consumidor, las laborales, antimonopolios, higiene ocupacional, y regulaciones sobre seguridad.

Elaborado por: Martha Venegas

Fuente: (Thompson, 2015)

2.11.3 Análisis del contexto interno.

El análisis interno ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de nuestra empresa. Así, se trata de realizar una evaluación de nuestra empresa, con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas y si somos eficientes en la puesta en marcha de las decisiones.

2.11.3.1 Lista de verificación.

Los listados de control, listados de chequeo, check list u hojas de verificación, siendo formatos generados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de un listado de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de manera sistemática. Se utilizan para hacer comprobaciones sistemáticas de actividades o productos asegurándose de que el trabajador o inspector no se olvida de nada importante (ISOTools, 2018).

En la presente investigación se usará la lista de verificación como una herramienta para el diagnóstico interno de la carrera, estará en función de los ejes estratégicos y de los indicadores de gestión.

2.11.3.2 Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)

El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) recoge a través de una estructura lógica tanto el conjunto de factores que afectan a la gestión de las organizaciones como las relaciones que éstos guardan entre sí, con el fin de orientarlas hacia la excelencia. La estructura del Modelo EFQM está configurada por nueve criterios que agrupan estos factores de gestión.

Los criterios son los siguientes:

- Liderazgo.
- Política y estrategia.
- Personas.
- Alianzas y recursos.
- Procesos.

- Resultados en las personas.
- Resultados en los clientes.
- Resultados en la sociedad.
- Resultados clave de la organización.

Los cinco primeros criterios se denominan “agentes facilitadores”, ya que son las palancas que las organizaciones mueven para obtener los “resultados” (criterios 7 al 9).

Los factores dentro de cada criterio se presentan de forma global y deben adaptarse a cada caso y entorno para facilitar una forma de gestionar que se oriente a la excelencia. A esta estructura lógica se le añade una herramienta que mide el grado de avance hacia el nivel de excelencia en cada uno de los aspectos importantes de la gestión (criterios del modelo).

El modelo no da soluciones, sino orientaciones, y es útil por las siguientes razones:

- Da coherencia y visión integrada de la gestión.
- Ayuda a no olvidar ningún elemento importante mediante la revisión estructurada de criterios y subcriterios.
- Es un lenguaje común, interno y externo, que permite comparar nuestra gestión con la de otros.
- Sirve como herramienta de ayuda para conocer mejor la organización e, incluso, evaluar y medir el grado de avance hacia la excelencia.
- Es una guía inspiradora para la mejora continua a través de la autoevaluación, ayudando a identificar sistemáticamente áreas de mejora y puntos fuertes.

Es importante resaltar que el modelo concede especial importancia tanto a los resultados de desempeño de cada criterio de resultados como a las percepciones que las partes interesadas tienen de estos resultados en cada uno de ellos. (Liquete, 2004)

2.12 MATRIZ FODA.

Una de las herramientas más utilizadas en la planeación estratégica la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) la cual presenta las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades de la empresa. La matriz FODA se puede emplear para establecer una tipología de estrategias. Las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas se originan las estrategias ofensivas, las que se deben enfrentar teniendo las debilidades genera las estrategias adaptivas. Las amenazas que se enfrentan con las fortalezas se originan las estrategias reactivas, las amenazas enfrentadas con las debilidades generan estrategias defensivas. (González M. S., 2018)

2.12.1 Componentes de la matriz FODA

De sus cuatro variables, las fortalezas y las debilidades hacen referencia a los factores internos de la organización, los otros dos aluden a factores externos que afectan a la organización, derivados del entorno próximo y del macroentorno, y sobre los que, por tanto, existe menos capacidad de control (de ahí la importancia de su diagnóstico)

2.12.1.1 Fortalezas

Fortalezas o puntos fuertes: capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc., de la propia organización y, consecuentemente, ventajas competitivas. Los elementos sobre los que la organización tiene un control directo son aquellos puntos sobre los que resulta más fácil trabajar y obtener resultados visibles a corto/medio plazo.

2.12.1.2 Debilidades

Debilidades o puntos débiles: aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia, afectan o pueden afectar a los resultados esperados y deben, por tanto, ser controladas y superadas (áreas de mejora de la organización).

2.12.1.3 Amenazas

Amenazas: toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, reducir su efectividad o incrementar sus riesgos. Como riesgos o barreras dinámicas, debemos minimizarlas lo más rápido posible.

2.12.1.4 Oportunidades

Oportunidades: todo elemento externo que puede suponer una ventaja o posibilidad para mejorar la organización. También son dinámicas, por lo que podrán desaparecer si no las aprovechamos.

El resultado del análisis DAFO permite evaluar los puntos fuertes y débiles de la empresa (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) en interacción con las amenazas y oportunidades externas. (González M. S., 2018, págs. 142-143)



Figura 6 Resumen de los cuadrantes de la matriz FODA

Fuente: (González M. S., 2018)

Elaborado por: Martha Venegas

La matriz cruzada propone obtener cuatro tipos de estrategias:

- FO (Maxi - Maxi) Estrategia para maximizar tanto las F como las O.
- DO (Mini - Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.
- FA (Maxi - Mini) Estrategia para maximizar fortalezas F y minimizar amenazas A.
- DA (Mini - Mini) Estrategia para minimizar tanto las A como las D.

(Fernando, 2018)

2.13 PROCESO ADMINISTRATIVO.

Entre las herramientas que se emplean para la gestión en las organizaciones, el administrador cuenta con el proceso administrativo. A continuación, se desarrolla los conceptos pertinentes a cada fase por su relación con el diseño organizacional.

2.13.1 Planeación

Es decidir hoy lo que haremos en el futuro, analizando el entorno y descubriendo las oportunidades que nos ofrece o riesgos a los que nos exponemos y ante esto optar por una estrategia que definirá el logro de la finalidad o misión de la organización considerando los recursos y capacidades con los que cuenta para tener un desempeño competitivo. El resultado de la planeación es la estrategia de la organización, que se traduce en una serie de objetivos que se lograrán a través de planes generales y operativos. (Rios, 2015, pág. 46)

2.13.2 Organización

Es el proceso de ordenar y estructurar las actividades necesarias para lograr los objetivos de la organización. Implica identificar las actividades, agruparlas según su relación y afinidad, asignarles un jefe con la respectiva autoridad y establecer un orden jerárquico para su funcionamiento. Las actividades se relacionan a través de procesos de comunicación, autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas. El diseño organizacional es la metodología para crear la estructura de la organización y sus procesos.

2.13.3 Dirección

Es el proceso de conducir a las personas de una organización a través del ejercicio de la autoridad y el liderazgo, empleando como guía los planes que conducen al logro de sus objetivos. La dirección implica tomar decisiones, comunicar y motivar a las personas.

2.13.4 Integración

Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y el planteamiento señalan como necesarios para el funcionamiento eficiente de una empresa. Si el planteamiento nos ha dicho “qué” debe hacerse, y “cuándo”; mientras que la organización nos ha señalado “quiénes, dónde y cómo” deben realizarse, falta todavía obtener los elementos materiales y humanos que hagan posible lo previsto en la planificación y organización. Esto es lo que hace la integración. (Delgado, 2014, pág. 96)

2.13.5 Control

Es el proceso de asegurar el logro de los objetivos, verificando que las actividades de la organización se realicen conforme a lo planeado, adoptando medidas correctivas que constituyen cambios y ajustes internos para su realización. El control permite que la organización como sistema mantenga el «equilibrio dinámico» debido a que los cambios y ajustes mencionados se realizan «sobre la marcha» como una reacción a variaciones del entorno, para mantener el rumbo de la estrategia o para conservar la capacidad competitiva de la organización.

Puede observarse que las fases del proceso administrativo están relacionadas. El cambio en una de ellas repercute en las demás, y la planeación como punto de partida imparte los lineamientos para la organización, la dirección y el control. La función de control produce información del entorno que repercute en los planes y las actividades de la organización. De allí su estrecha interdependencia con la planeación y las demás fases del proceso administrativo. (Rios, 2015, pág. 46)

2.14 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura en forma simplificada, ya que solo indica la forma en que se relacionan los distintos puestos por medio de líneas de autoridad. Si bien es la forma más clásica de representación y en muchas organizaciones el único documento acerca de la estructura no es suficiente porque no precisa el contenido de los distintos puestos en términos de funciones y autoridad, ni tampoco el alcance de los diferentes tipos de relaciones que exceden a la relación jerárquica. (Gilli, 2017)

2.15 PROCESO.

Conjunto de actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante las cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados después de añadirles un valor. Las actividades de los procesos están interrelacionadas, no son independientes, sino que están vinculadas unas a otras, y son repetitivas, pues cada vez que se dispara el proceso se pone en marcha esa secuencia de actividades. En cuanto a lo de sistemáticas, las actividades se realizan siempre de una manera concreta, o al menos eso es lo deseable si se quiere alcanzar un resultado uniforme cada vez que el proceso se desarrolle. Por otro lado, todos los procesos deben añadir un valor, al transformar las entradas en un resultado que desea el cliente (Pardo J. M., 2017).

Según la ISO y varios autores el esquema de cualquier proceso debe tener las fuentes de entrada que pueden ser internas es decir que vienen de un proceso anterior o externas que son los clientes y proveedores con necesidades a satisfacer, estas a su vez darán una entrada como recursos, materiales o información, que pasaran por un conjunto de actividades para su transformación y de estas se obtendrán las salidas: un producto, un servicio o una decisión, que serán el resultado deseado para satisfacer las necesidades de los clientes internos o externos y las partes interesadas pertinentes.

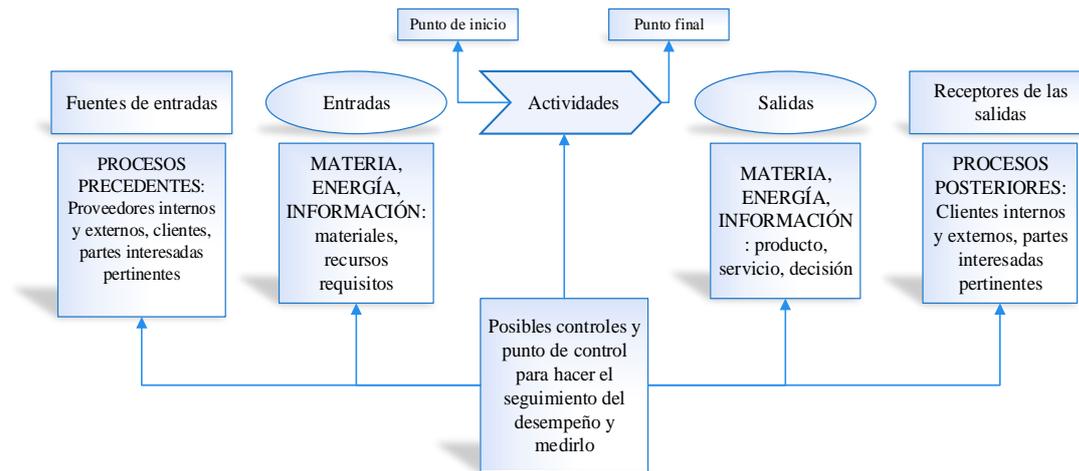


Figura 7 Representación esquemática de los elementos procesos de un proceso.

Elaborado por: Martha Venegas

Fuente: (ISO, Sistemas de Gestión de la Calidad, 2015).

2.15.1 Tipos de procesos.

Los procesos se clasifican en tres grandes grupos y son: según su naturaleza, según su tamaño y según su desempeño, a continuación, una descripción de cada uno de ellos

2.15.1.1 Según su naturaleza.

Estratégicos o gobernantes

También denominados procesos gerenciales, directivos o procesos de dirección. Son los procesos propios de la dirección, donde la gerencia tiene un papel relevante, por ejemplo, los procesos de planificación estratégica, establecimiento de alianzas, revisión por la dirección, etc.

Operativos o sustantivos

Existen muchas denominaciones alternativas para este tipo de procesos, como procesos de negocio, productivos, nucleares, específicos, principales, misionales. A través de ellos se generan los productos y servicios que se entregan a los clientes. Estos procesos son propios de cada negocio y de cada organización, y en conjunto conforman la denominada cadena de valor. Como ejemplos, podríamos citar el proceso de gestión de multas en una policía municipal, el proceso de evaluación de alumnos en un colegio o el proceso de formalización de préstamos hipotecarios en una entidad financiera.

Soporte o adjetivos

También denominados procesos de apoyo o procesos auxiliares. Son procesos de ayuda a los procesos operativos y también a los estratégicos, aunque en menor medida. Suelen estar relacionados con la aportación de recursos y son muy parecidos en la mayoría de las organizaciones. Algunos ejemplos podrían ser el proceso de selección y contratación de personal, el proceso de mantenimiento o el proceso de compras. (Pardo J. M., 2017).

2.15.1.2 Según su tamaño

Procesos de nivel 1.

Se correspondería con la representación global de todos los procesos de la organización a nivel genérico (macroproceso). La cadena de valor de la organización (imagen general secuenciada de las fases del negocio) siempre se representa a este nivel.

Procesos de nivel 2.

En esta representación ya entramos a concretar cada una de las partes genéricas mostradas en el nivel 1, y vemos los procesos que engloba cada una de las partes o fases. El desglose de la cadena de valor forma parte de este nivel. Algunos denominan subprocesos a cada una de estas partes o fases e incluso se llega a hablar de procedimientos. Si el nivel de detalle resulta aún demasiado genérico, por ser el negocio de la organización muy complejo, necesitaremos otro nivel de procesos o subprocesos, aunque en la mayoría de las organizaciones el nivel 2 suele ser el nivel de los procesos tipo.

Procesos de nivel 3 e inferiores.

Si en el nivel anterior no hemos llegado a los procesos tipo, seguramente lo haremos en este nivel. Descenderemos en detalle realizando un zoom sobre aquellos procesos de nivel 2 que, por ser demasiado genéricos, tienen necesidad de despliegue. Si aún tuviéramos que descender para alcanzar mayor precisión, lo haríamos hasta llegar al nivel de procesos tipo. (Pardo J. M., 2012)

2.15.1.3 Según su desempeño.

Podemos diferenciar dos tipos de procesos por su desempeño:

Procesos funcionales.

“Son procesos desarrollados íntegramente por agentes de un solo departamento, de inicio a fin. Muchos de los procesos que antes hemos denominado auxiliares estarían encuadrados dentro de esta categoría”.

Procesos interfuncionales.

“Estos procesos cruzan las barreras funcionales, son procesos participados por agentes de la organización pertenecientes a distintos departamentos. Por lo general, muchos procesos operativos suelen ser interfuncionales”. (Pardo J. M., 2012)

2.15.2 Despliegue de procesos

Como estamos viendo, podemos percibir los procesos a mayor o a menor nivel, de una manera más o menos genérica, dependiendo del zoom que le apliquemos. A este zoom, que nos lleva de lo general a lo particular o de lo particular a lo general, lo denominamos habitualmente despliegue de procesos. Frecuentemente, a mayor diversidad de productos y servicios, mayor número de procesos y mayor necesidad de despliegue. (Pardo J. M., 2017).

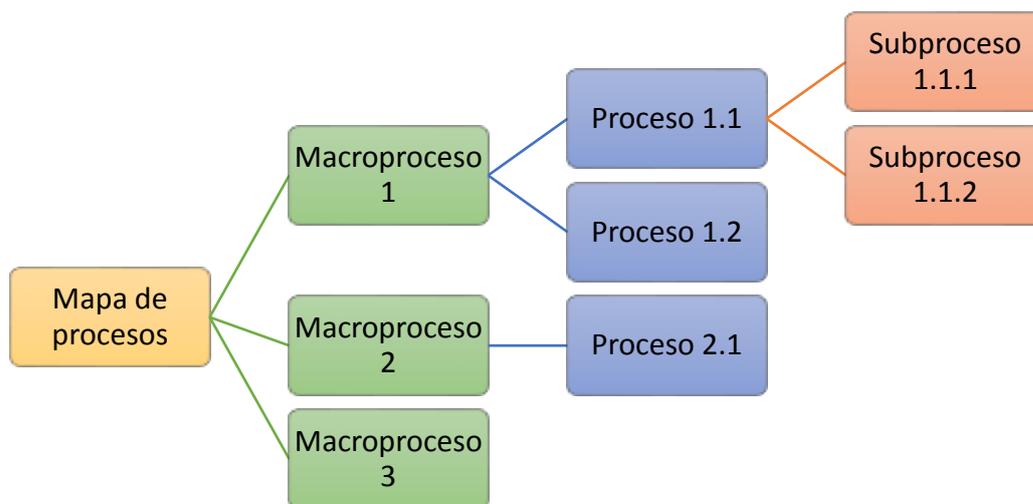


Figura 8 Ejemplo de despliegue de procesos.
Elaborado por: Martha Venegas
Fuente: (Pardo J. M., 2017)

2.15.3 Subprocesos

“Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso”. (Maldonado, 2011)

2.15.4 Ficha

“La ficha del subproceso es un documento donde se recogen los principales componentes del subproceso. Ayuda a catalogar todos los subprocesos que operan en la organización aclarando su papel, otorga la importancia adecuada a los elementos que lo componen evitando posibles omisiones”. (Jiménez, 2009)

A continuación, en la tabla 2 se presenta el modelo de ficha de caracterización de subproceso que se va a usar en la presente investigación.

Tabla 2 Modelo de Ficha de caracterización de proceso

LOGO	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
					Código	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
NOMBRE DEL PROCESO		TIPOLOGIA		PROCESO		
RESPONSABLE						
OBJETIVO DEL PROCESO						
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS						
FINACIEROS						
TECNOLOGICOS						
INFRAESTRUCTURA						
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	

Elaborado por: Martha Venegas

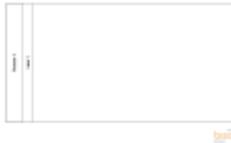
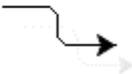
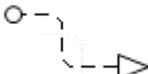
Fuente: (Chandi, 2018)

2.15.5 Diagrama de flujo del proceso

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. Luego, un diagrama de flujo es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa. Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. En la actualidad los diagramas de flujo son considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema. (MANENE, 2011).

Para la presente investigación se utilizará la herramienta Bizagi Modeler la cual consta con los siguientes gráficos para realizar la diagramación, en la tabla 3 se encuentra en gráfico, el nombre y la descripción de cada uno.

Tabla 3 Descripción de gráficos de flujogramas.

Figura	Significado	Descripción
	Pool	Un pool es un contenedor de procesos simples (contiene flujos de secuencia dentro de las actividades.)
	Lane	Es una su partición dentro del proceso. Los planes se utilizan para diferencial roles internos, posiciones, departamentos, etc.
	Inicio	El evento de inicio indica donde un proceso comenzará.
	Fin	El evento de fin indica donde un proceso terminará.
	Tarea	Es una actividad de que incluida dentro de un proceso
	Subproceso	Es una actividad que contiene otras actividades.
	Decisión	Se utiliza para tomar caminos alternativos.
	Objeto de datos	Provee información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos son usados y actualizados durante el proceso.
	Flujo de secuencia	Muestra el orden en que las actividades serán ejecutadas en el proceso.
	Flujo de información	Muestra el flujo de mensajes entre dos entidades.

Elaborado por: Martha Venegas

Fuente: (Modeler, 2019)

2.16 PROCEDIMIENTO.

Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse. (Maldonado, 2011)

La identificación de procedimiento como documento está muy extendida en las organizaciones, y hay muchas que la asimilan de esta forma por su simplicidad y por su principal ventaja, y es que todo el personal la comprende, desde el primer directivo hasta el último operario. Además, esta definición no es incompatible con la clásica, puesto que el proceso sigue siendo lo que tenemos que hacer, mientras que el procedimiento es el documento que explica cómo hacerlo.

El procedimiento, ya sea un documento u otro medio alternativo, describe para un determinado proceso cuestiones como:

- Actividades o tareas a desarrollar.
- Responsables de su ejecución.
- Recursos a emplear (equipos, entradas...).
- Documentos de apoyo.
- Criterios de aceptación y rechazo.
- Registros generados.

Otra información: se puede incluir cualquier otro tipo de información, dependiendo de las necesidades específicas (por ejemplo, clientes y proveedores del proceso asociado, formatos a utilizar, fotos, ilustraciones, anexos informativos, etc.). (Pardo J. M., 2017)

2.17 MAPA DE PROCESOS.

Un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de procesos, no individual de cada uno de ellos. Podemos dibujar el mapa de procesos de todos los procesos de la organización o limitarlo a una determinada área de la misma, ligada a un producto, un departamento, etc.

En el mapa de procesos se muestra la secuencia de los procesos y las interrelaciones que existen entre ellos. Por tanto, hace visible la estructura de procesos de la organización, el entramado metodológico que permite el funcionamiento interno y la generación de los productos y servicios. Para configurar un mapa de procesos deberemos determinar una tipología de procesos (por ejemplo, estratégicos, operativos y de soporte) y representarla utilizando los niveles de despliegue (niveles de detalle) Facilita la selección de procesos prioritarios ligados a la definición de la estrategia, la innovación de procesos, la mejora de procesos, etc. (Pardo J. M., 2012)

El mapa de procesos es, por tanto, un diagrama que muestra, de manera visual, los procesos que conforman la unidad funcional, así como las relaciones (si las hay) que existen entre ellos. La figura 9 nos muestra un esquema sencillo de mapa de procesos.



*Figura 9 Estructura genérica del mapa de procesos.
Elaborado por: Martha Venegas
Fuente: (Cegarra, 2014)*

2.18 INDICADORES.

Los indicadores de evaluación están concebidos de manera que representan atributos específicos que son susceptibles de ser evaluados en términos de los estándares de evaluación que representan las cualidades deseables en las características de los procesos, la organización, la disponibilidad de recursos, y los resultados obtenidos. (CACES., 2015)

2.18.1 Tipos de indicadores

Según (SENPLADES, 2012) los tipos de indicadores son de gestión, estratégicos, intermedios, y finales a continuación se detalla cada uno de ellos.

2.18.1.1 Indicadores de gestión

La función principal de los indicadores de gestión es medir el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización. Se entiende por gestión al proceso mediante el cual la institución asegura la obtención de recursos, y su empleo eficaz, y eficiente para el cumplimiento de sus objetivos operativos.

2.18.1.2 Indicadores estratégicos

Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, planes estratégicos, programas y proyectos; es decir, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos que impactan de manera directa en la población o área de enfoque. Es importante indicar que la planificación estratégica es una herramienta muy útil, toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una institución a través de los objetivos apunta a la especificación de su visión y misión y al establecimiento de metas.

2.18.1.3 Indicadores intermedios

Son aquellos que contribuyen al proceso para alcanzar un resultado o un impacto. Se clasifican, según el Banco Mundial, en “indicadores de insumos” e “indicadores de producto”.

Es preciso señalar que los insumos y productos no son metas, sino que ayudan a lograr los objetivos estratégicos institucionales.

- Indicadores de insumos: se refieren a los recursos financieros y físicos destinados a la consecución de un objetivo. Un ejemplo constituye el gasto público en los hospitales y en el personal médico.

- Indicadores de producto: son aquellos que miden los bienes y servicios que han sido producidos por los insumos. Un ejemplo, se considera al número de unidades de salud u hospitales construidos y el de médicos capacitados. Una característica importante en estos indicadores es que los productos están bajo el control de los organismos que los produce. En el ejemplo, el número de unidades médicas u hospitales se encuentran bajo el control de las autoridades de salud o públicas; en cambio el número de personas que asisten a las unidades u hospitales de salud dependen de la colectividad.

2.18.1.4 Indicadores finales

Son aquellos que miden el efecto de una intervención pública en el bienestar de los individuos. Por ejemplo, la disminución de la mortalidad materna. Se clasifican, según el Banco Mundial, en “indicadores de resultados” e “indicadores de impacto”.

- Indicadores de resultados: miden el acceso, uso y satisfacción de los servicios públicos; por ejemplo, el uso de hospitales, y en general de la satisfacción de los servicios recibidos, acceso al financiamiento, entre otros. No son dimensiones del bienestar per se, pero son elementos que contribuyen al bienestar. Respecto al ejemplo anterior, el número de personas que son atendidas en las unidades médicas u hospitales públicos, serían indicadores de resultado.

- Indicadores de impacto: miden las dimensiones clave del bienestar como la ausencia de pobreza, la buena salud, seguridad. Como se observa, estos son los objetivos finales de las políticas, programas y proyectos públicos.

2.18.2 Ficha de un indicador

Una ficha de indicador es un documento que contiene la descripción de un objeto, material, proceso o programa de manera detallada.

2.18.3 Componentes de una ficha de indicador

- Nombre o descriptor: expresión verbal del patrón de evaluación
- Definición: cualidad del indicador
- Unidad de medida: porcentual
- Unidad operacional: fórmula matemática
- Frecuencia de medición: mensual, trimestral, semestral, anual
- Responsable

2.18.4 Modelo de ficha de indicador.

Para la presente investigación se utilizará el modelo de ficha de indicador tal como lo muestra la tabla 4.

Tabla 4 Modelo de ficha del indicador

	PROCESO		CÓDIGO	
LOGO	NOMBRE DEL INDICADOR		ELABORADO POR	
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE

Elaborado por: Martha Venegas

2.18.5 Indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión que se usarán en la presente investigación serán tomados del Modelo de Evaluación Institucional de Universidades Escuela Politécnicas 2019 en la tabla 5 se describen los indicadores. (CACES, CACES, 2019)

Tabla 5 Indicadores de Gestión del CACES

Grupo	Criterio	Subcriterio	Indicador	Criterio	Subcriterio	Indicador	
Organización	Misión, visión y Planificación Institucional		Planificación Estratégica	Investigación	Institucionalización	Organización y planificación de la Investigación científica	
			Planificación Operativa			Gestión de recursos para la investigación	
	Gestión		Políticas sobre acción afirmativa		Resultados	Producción científica en revistas de impacto mundial	
			Gestión de la oferta académica			Producción científica en revistas de impacto regional	
			Gestión del claustro			Producción de Obras	
			Sistema de Gestión de la Calidad		Institucionalización	Organización y planificación de la vinculación con la sociedad	
	Políticas sobre internacionalización	Ejecución de las actividades de vinculación					
	Control ético y transparencia		Promoción y control ético	Vinculación con la sociedad	Resultados	Programas de vinculación con la sociedad y su impacto	
			Transparencia y difusión				
	Claustro de profesores	Formación doctoral		Doctores	Recursos e infraestructura	Infraestructura	Entorno de las actividades académicas
Doctores a TC				Espacios de Bienestar			
Doctores en formación				Sistemas Informáticos			
Suficiencia y Dedicación				Estudiantes	Bibliotecas	Bibliotecas	
						Admisión y seguimiento	Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado
							Procesos de admisión a posgrado
Seguimiento a Graduados							
Carrera del profesor					Resultados de la Admisión y Seguimiento	Tasa de Retención	
						Tasa de graduación de grado	
						Tasa de graduación de posgrado	

Elaborado por: Martha Venegas

Fuente: (CACES, CACES, 2019)

2.19 CALIDAD.

Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades, y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas. (ISO, Sistemas de Gestión de la Calidad, 2015).

2.20 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Según la Guía de Aplicación de la ISO 9001:2015, un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es la manera cómo la organización dirige y controla aquellas actividades que están relacionadas con el logro de los resultados previstos. En términos amplios, consiste en la estructura de la organización, junto con la planificación, los recursos e información documentada que se utiliza para el logro de los objetivos. (ISO, Guía de Aplicación de la ISO 9001:2015, 2016)

2.21 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El concepto de “aseguramiento de la calidad” alude pues a los procesos continuos altamente participativos, proyectados al mediano y largo plazo, pues solo a la sostenibilidad en el tiempo y el enraizamiento de las prácticas académicas y organizacionales de los miembros de una institución, pueden garantizar que la calidad realmente sea segura. El aseguramiento de la calidad propende a la generación paulatina de la “cultura” de la calidad en la vida institucional no se pretende una subordinación de los procesos internos a los de evaluación externa y acreditación coma sino un círculo virtuoso de carácter permanente y progresivo entre procesos externos e internos este es el horizonte de futuro que busca proyectar el modelo. (CACES, CACES, 2019)

2.21.1 El aseguramiento de la calidad como núcleo esencial.

En la figura 10 se detalla el modelo presentado por CACES para el aseguramiento de la calidad.



*Figura 10 Modelo de aseguramiento de la calidad
Elaborado por: Martha Venegas
Fuente: (CACES, CACES, 2019)*

CAPITULO III

3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1 HISTORIA

La Universidad Técnica del Norte inicia sus labores con las Carreras de Ingeniería Forestal e Ingeniería Textil por el año 1980 como respuesta a los requerimientos del sector norte del país y la necesidad de tener en Imbabura una Universidad que a través de sus profesionales den solución a los problemas del sector, además que los bachilleres de esta manera no tengan que viajar a la ciudad de Quito a realizar sus estudios de tercer y cuarto nivel, especialmente para quienes deseaban seguir estudiando carreras que la Universidad Técnica oferta. Desde entonces viene formando profesionales textiles que se encuentran laborando con gran éxito en diferentes empresas del Ecuador, otros emprendiendo como pequeños o medianos empresarios, cargos técnicos y directivos en empresas dentro del ámbito industrial y de servicios.

La Carrera de Ingeniería Textil tienen como misión formar profesionales con alto desempeño técnico, con visión completa de la tecnología moderna, que le permita tener un alto desempeño técnico, humanístico, académico, científico, técnico con gran capacidad de liderazgo dirigida a una gestión de desarrollo tecnológico, socio económico del sector productivo textil, en términos de calidad, producción y productividad, acorde con las necesidades socio económicas del país. La Necesidad de Potencialización Industrial de la Región y el País especialmente en el sector Textil ha sido fuente de dominación y subordinación de las naciones dependientes con relación a los países desarrollados, los cuales invierten gran parte de su presupuesto en investigación científica y aplicaciones tecnológicas. (CITEX, 2019).

3.2 MISIÓN CITEX

“La Carrera de Ingeniería Textil forma Ingenieros competentes, críticos, humanistas, líderes y emprendedores con responsabilidad social; genera, fomenta y ejecuta procesos tecnológicos, de conocimientos científicos y de innovación en el sector textil, con criterios de sustentabilidad para contribuir al desarrollo social, económico, cultural y ecológico de la región y el país”. (CITEX, 2019)

Se realizó una valoración a la misión de la CITEX mediante un cuestionario en cual se determinó si la misión de la carrera cumple con las 5 preguntas principales que son:

- ¿Qué hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Para quién lo hace?
- ¿Por qué lo hace?

Se evaluó bajo los parámetros y el resultado fue de un 66.7% lo que nos señala que la misión de la CITEX cumple medianamente con las exigencias para definir una misión. A continuación, en la tabla 6, se muestran los resultados para cada una de los parámetros, las preguntas y respuestas se detallan en el anexo 1.

Tabla 6 Resultados de evaluación de la misión

Apreciación	Total, Respuestas
Nada	0,0%
Poco	0,0%
Algo	10,0%
Mucho	53,3%
Bastante	0,0%
TOTAL	63,3%

Elaborado por: Martha Venegas

En el capítulo 4 se propondrá y evaluará la nueva misión para la CITEX, que cumpla con las exigencias necesarias para ser definida.

3.3 VISIÓN CITEX

“La Carrera de Ingeniería Textil en el año 2020, será un referente en el desarrollo del sector productivo nacional mediante la formación de Ingenieros competentes que den respuesta a las demandas del sector productivo textil”. (CITEX, 2019)

La visión de la CITEX también fue evaluada bajo los parámetros establecidos que son los siguientes:

- Definición del horizonte de tiempo
- ¿Qué queremos hacer en el futuro?
- ¿Cómo nos vemos en el futuro
- Sectores atendidos
- Valores y atributos internos
- Evidencia medible del éxito

Según la tabla 7 el resultado obtenido luego de la evaluación a la visión de la CITEX fue de un 72% lo que quiere decir que no está bien establecida, las preguntas y respuestas se encuentran el Anexo 2

Tabla 7 Resultados de la evaluación de la visión

TOTAL RESPUESTAS	
NADA	0,0%
POCO	0,0%
ALGO	24,0%
MUCHO	48,0%
BASTANTE	0,0%
TOTAL	72,0%

Elaborado por: Martha Venegas

En el capítulo 4 se propondrá y evaluará a la nueva visión para la CITEX, con el fin de que ésta cumpla los parámetros establecidos.

3.4 VALORES

Los valores institucionales de la CITEX se muestran a continuación en la figura 11.

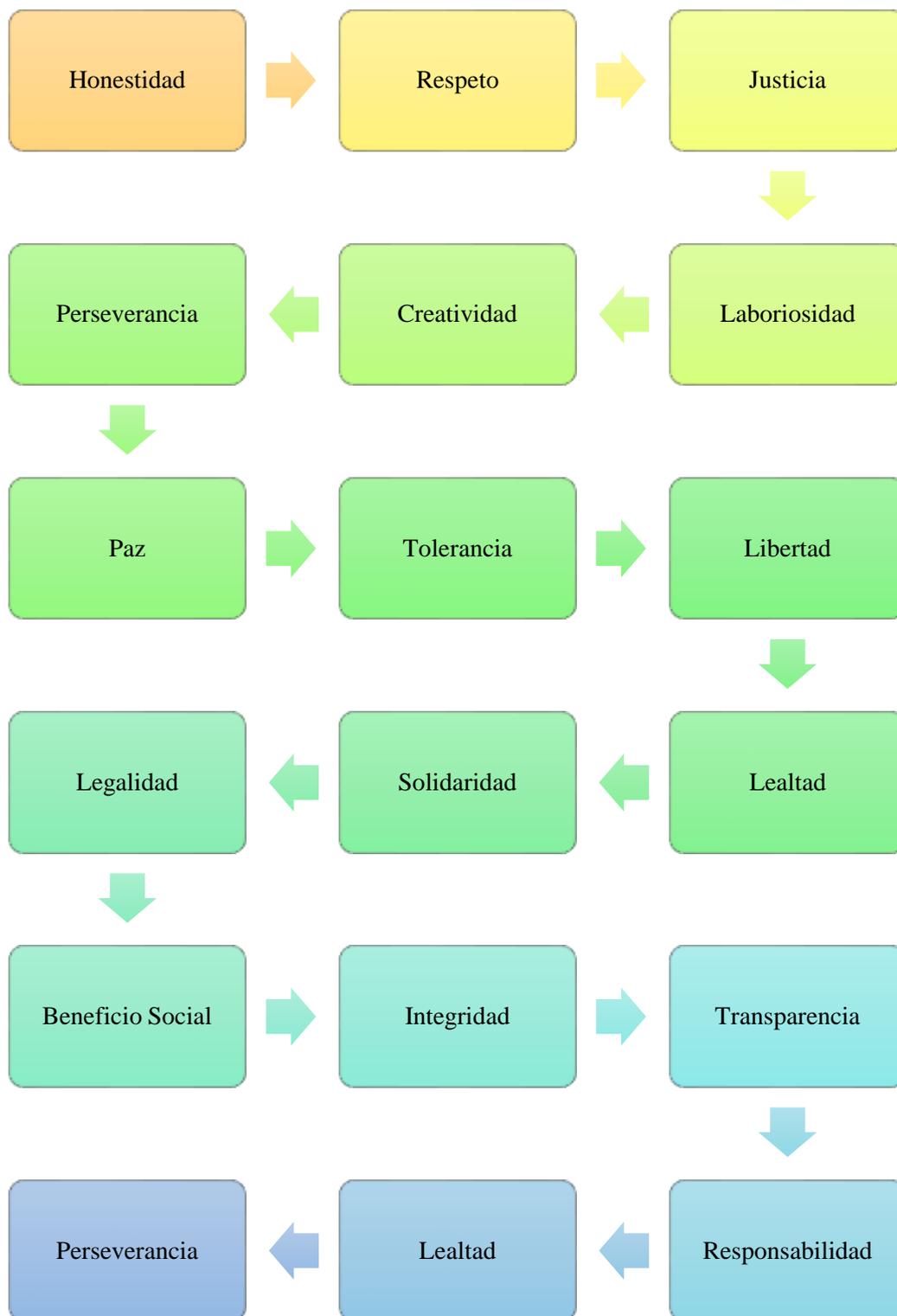


Figura 11 Valores Institucionales

Fuente: (Universitario, Código de ética de la UTN, 2012)

Elaborado por: Martha Venegas

3.5 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Según el Estatuto Orgánico vigente en la Universidad Técnica del Norte los objetivos institucionales se muestran en la figura 12.

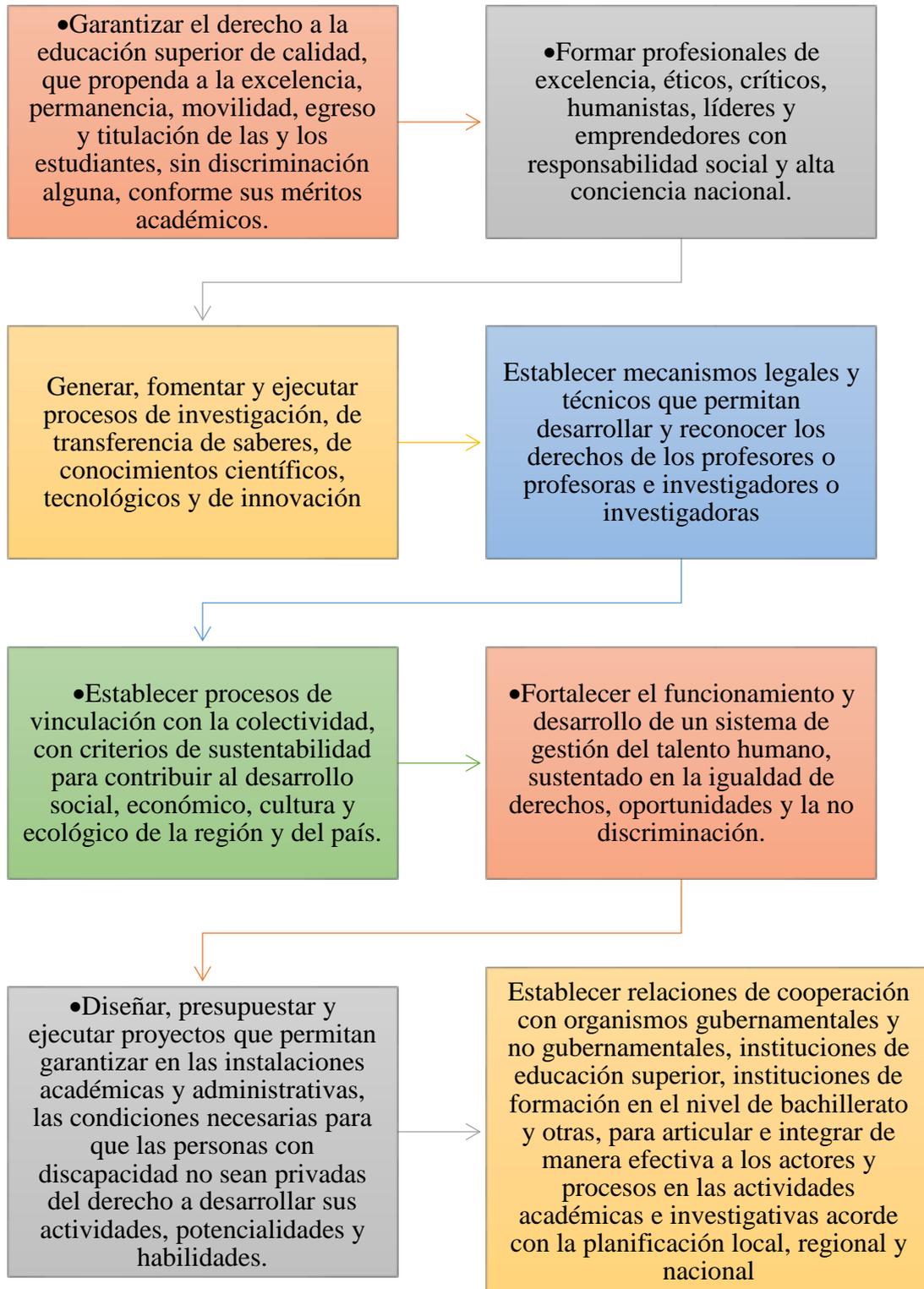


Figura 12 Objetivos Institucionales

Fuente: (UTN, 2013)

Elaborado por: Martha Venegas

3.6 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Carrera de Ingeniería Textil se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura cantón Ibarra, en la parroquia de Priorato, en el sector de los Huertos Familiares, entre las calles 13 de Abril y Cotopaxi, en la siguiente figura 13 se demuestra la ubicación geográfica.

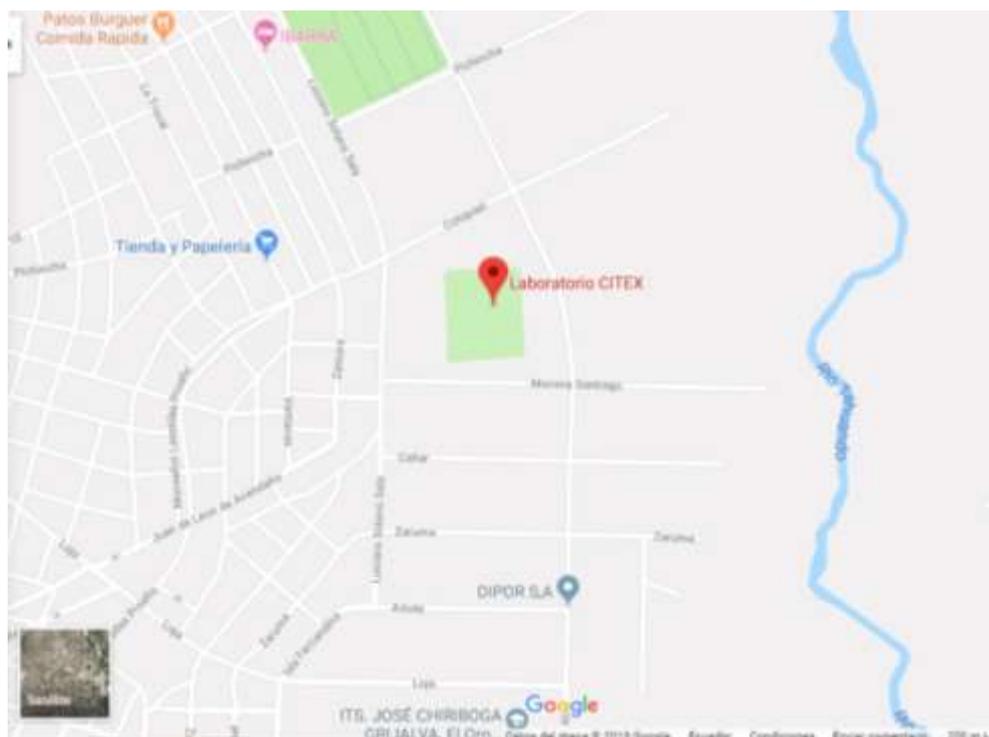


Figura 13 Ubicación geográfica CITEX.

Fuente Google Maps 2019

Autor: Martha Venegas

3.7 ANÁLISIS SITUACIONAL

Para la interpretación del análisis situacional de la carrera se lo realizó en dos etapas la primera es el análisis interno de la carrera con el uso de un check list del cual se obtendrá las fortalezas y debilidades, y el segundo el análisis externo de la carrera con la herramienta de PESTEL del cual se obtendrá las amenazas y oportunidades de la carrera las cuales serán usadas en análisis de la matriz FODA.

3.7.1 Análisis del contexto interno.

El análisis del contexto interno de la CITEX consiste en identificar los diferentes elementos dentro de la carrera, que permita conocer la interacción de cada uno de los cargos para conseguir los objetivos institucionales, mediante la estructura organizacional, talento humano factor económico y tecnológico.

3.7.1.1 Estructura organizacional aprobado.

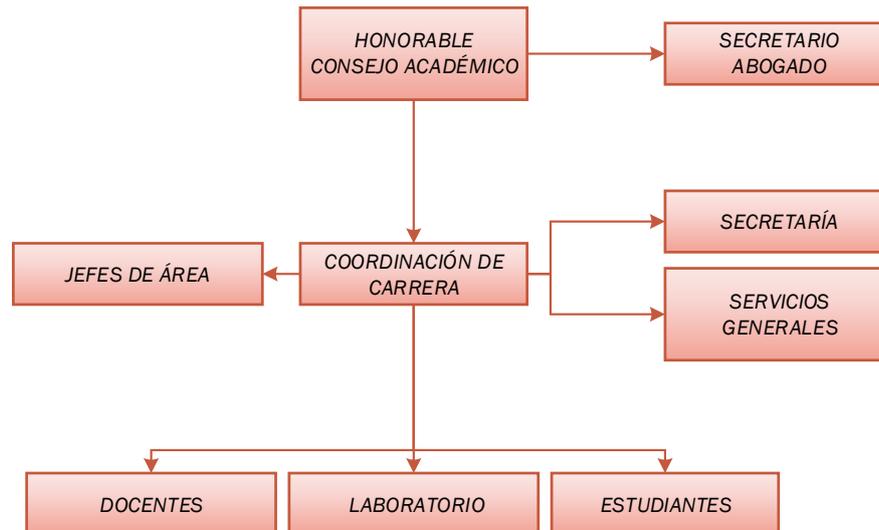


Figura 14 Estructura organizacional CITEX
 Elaborado por: Martha Venegas
 Fuente: (CITEX, 2019)

3.7.1.1.1 Comisión asesora.

Según el Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte en el artículo 47 nos señala que: las carreras universitarias son unidades académicas y se constituirán en Comisiones Asesoras nombradas por el Honorable Consejo Directivo como él mismo estará integrado por: el/a coordinador/a de la carrera, dos docentes titulares del área de especialización y un estudiante.

3.7.1.1.2 Secretario jurídico.

Según el manual de clasificación y valoración del puesto aprobado por el Honorable Consejo Universitario en sesión ordinaria del 26 de enero del 2015 nos señala que: el secretario jurídico tiene como misión asesora en el aspecto legal a autoridades y organismos que

componen la unidad académica a cargo, así como a profesores, empleados y estudiantes que requieran de sus servicios, procurando dar una atención oportuna y de calidad enmarcadas en las disposiciones legales estatutarias y reglamentarias vigentes. (Universitario, Manual de Clasificación y Valoración del Puesto, 2015).

Las demás funciones y especificaciones del puesto se muestran en el anexo 8

3.7.1.1.3 Coordinador/a de carrera.

Según el Art. 48 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte establece que: Las Carreras contarán con un/a Coordinador/a designado por el H. Consejo Directivo, quien responderá por la buena marcha de la unidad a su cargo. Para ser Coordinador/a de carrera se requiere ser Profesor/a titular principal. Corresponde al/a Coordinador/a de Carrera, programar y distribuir las labores docentes entre el personal académico adscrito al mismo, según los requerimientos institucionales y legales, teniendo en cuenta la formación y experiencia de los/as docentes; velar por el cumplimiento de los programas de trabajo, así como promover el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia, el desarrollo profesional, el bienestar de los/as docentes que conforman la Unidad y promover la participación de los/as profesores/as en el desarrollo de programas curriculares. (UTN, 2013)

3.7.1.1.4 Secretaria y auxiliar de servicio

- **Secretaria de apoyo**

Según el manual de clasificación y valoración del puesto aprobado por el Honorable Consejo Universitario en sesión ordinaria del 26 de enero del 2015 nos señala que: el puesto de secretaria de apoyo tiene como misión ejecutar las actividades de apoyo administrativo y secretariado, además las actividades esenciales que debe cumplir son:

- Registra el ingreso y egreso de la correspondencia de la unidad.
- Transcribe oficios y memorandos.
- Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la unidad.

- Atiende al público.
- Colabora en la organización del archivo.
- Transcribe cuadros estadísticos.
- Las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores. (Universitario, Manual de Clasificación y Valoración del Puesto, 2015).

Las demás funciones y especificaciones del puesto se muestran en el Anexo 9

3.7.1.1.5 Docentes

Según el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Técnica del Norte en el artículo 57 nos dice que: el personal docente está conformado por profesores con nombramiento y debidamente contratados por la institución, cuyo ejercicio de la cátedra se combinará con la investigación, gestión institucional y actividades de vinculación con la colectividad.

Los docentes se sujetarán a las disposiciones de la LOES, del Estatuto Universitario, Reglamento de Régimen Académico, Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, Reglamento para el Concurso de Méritos y Oposición, para la Designación y Selección del Personal Académico Titular de la Universidad Técnica del Norte, el Reglamento Interno de la Carrera y Escalafón de las Profesoras, Profesoras Investigadoras e Investigadores de la Universidad Técnica del Norte, Sistema de Evaluación Docente y demás normativas institucionales.

Serán responsables de la administración del proceso de construcción del conocimiento, para lo que deberán cumplir con los requisitos señalados en el reglamento respectivo. (Académico, 2015)

Según el Art. 52 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte establece que: El Personal Académico de la Universidad Técnica del Norte estará conformado por profesores o profesoras e investigadores o investigadoras. El ejercicio de la cátedra, la investigación y la

vinculación deberán combinarse entre sí, lo mismo que con actividades de gestión, sin perjuicio de lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior, su reglamento, el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior. (UTN, 2013)

Las demás funciones y especificaciones del puesto se muestran en el anexo 10

3.7.1.1.6 *Estudiantes*

Según el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Técnica del Norte en su artículo 12 no señala que: son estudiantes regulares de la Universidad Técnica del Norte quienes se encuentran matriculados en al menos el 60% de las asignaturas, cursos o sus equivalentes, que permite su malla curricular, por cada periodo académico ordinario. (Académico, 2015)

Según el Art. 57 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte establece que: Son estudiantes de la Universidad Técnica del Norte, los nacionales y extranjeros que teniendo título de bachiller o su equivalente, han obtenido matrícula como estudiantes regulares en alguna de las carreras académicas universitarias, tras haber cumplido los requisitos establecidos en el sistema de admisión y nivelación. Para conservar esta calidad, los estudiantes deben registrar su matrícula al inicio de cada período académico de conformidad con el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad y participar en los cursos regulares de estudio y las tareas de investigación, difusión, vinculación y pasantías en los niveles de pre y postgrado.

Son estudiantes regulares aquellos que se matriculen en por lo menos el sesenta por ciento de todas las materias o créditos que permita su malla curricular en cada período académico. (UTN, 2013)

3.7.1.1.7 Apoyo administrativo.

- ***Asistente de laboratorio***

Según el manual de clasificación y valoración del puesto aprobado por el Honorable Consejo Universitario en sesión ordinaria del 26 de enero del 2015 nos dice que: El puesto de asistente de laboratorio de enseñanza tiene como misión apoyar la ejecución de las actividades de enseñanza de los diferentes laboratorios de la Universidad, además se detalla las actividades esenciales que debe cumplir que son:

- Prepara materiales, reactivos, insumos, equipos entre otros, para ensayos y prácticas estudiantiles.
- Entrega y recepción de materiales reactivos, insumos, equipos entre otros, destinados a las prácticas estudiantiles.
- Apoya a los docentes en la utilización de laboratorios en las prácticas estudiantiles.
- Realiza el mantenimiento de equipos, herramientas y otros previo a la realización de prácticas estudiantiles.
- Gestiona la adquisición de equipos de herramientas, reactivos, materiales e insumos necesarios para el funcionamiento del laboratorio.
- Mantiene actualizado el inventario de equipos herramientas, reactivos, materiales e insumos de laboratorio.
- Las demás funciones que le serán asignadas por sus superiores. (Universitario, Manual de Clasificación y Valoración del Puesto, 2015)

- ***Técnico de laboratorio***

Según el manual de clasificación y valoración del puesto aprobado por el Honorable Consejo Universitario en sesión ordinaria del 26 de enero del 2015 nos dice que: el puesto de técnico de laboratorio de enseñanza tiene como misión supervisar y controlar el ingreso de materiales y equipos para el proceso de planes de estudio vinculando a la institución y a la empresa privada, coordinando así el apoyo técnico académico para realizar prácticas de

laboratorio con los estudiantes de la carrera, además el mismo manual detalla las actividades esenciales que debe cumplir el técnico de laboratorio que son las siguientes:

- Investiga y realiza estudios de nuevas metodologías para ser usada en el servicio del análisis al público.
- Coordina e imparte prácticas a los estudiantes, asistencia de investigación a tesistas.
- Asesora en la estructuración de análisis a estudiantes, tesistas y público en general.
- Gestiona la adquisición, seguimiento de trámites y recepción de materiales y equipos para el funcionamiento del laboratorio.
- Realiza y coordina mantenimiento de equipos de laboratorio.
- Asegura la calidad de los resultados obtenidos en los ensayos practicados en el laboratorio.
- Las demás funciones que se le asignen por sus superiores. (Universitario, Manual de Clasificación y Valoración del Puesto, 2015).

La estructura organizacional con la que cuenta la CITEX, no cumple con las normas para la elaboración de organigramas, por esta razón en capítulo 4 se elaborara un organigrama estructural que cumpla con las normativas y este acorde a lo estipulado en el Estatuto Orgánico de Universidad.

3.7.1.2 SIPOC.

En la figura se detalla la matriz SIPOC de la CITEX tomando en cuenta los proveedores, las entradas al proceso, los procesos generadores de valor, las salidas de estos procesos, y los clientes.

3.7.1.3 Matriz de involucrados

En el anexo 3 se presenta en detalle la matriz de involucrados tomando en cuenta a las partes interesadas internas y externas de la CITEX, los problemas percibidos, los intereses, las estrategias y los acuerdos y compromisos.

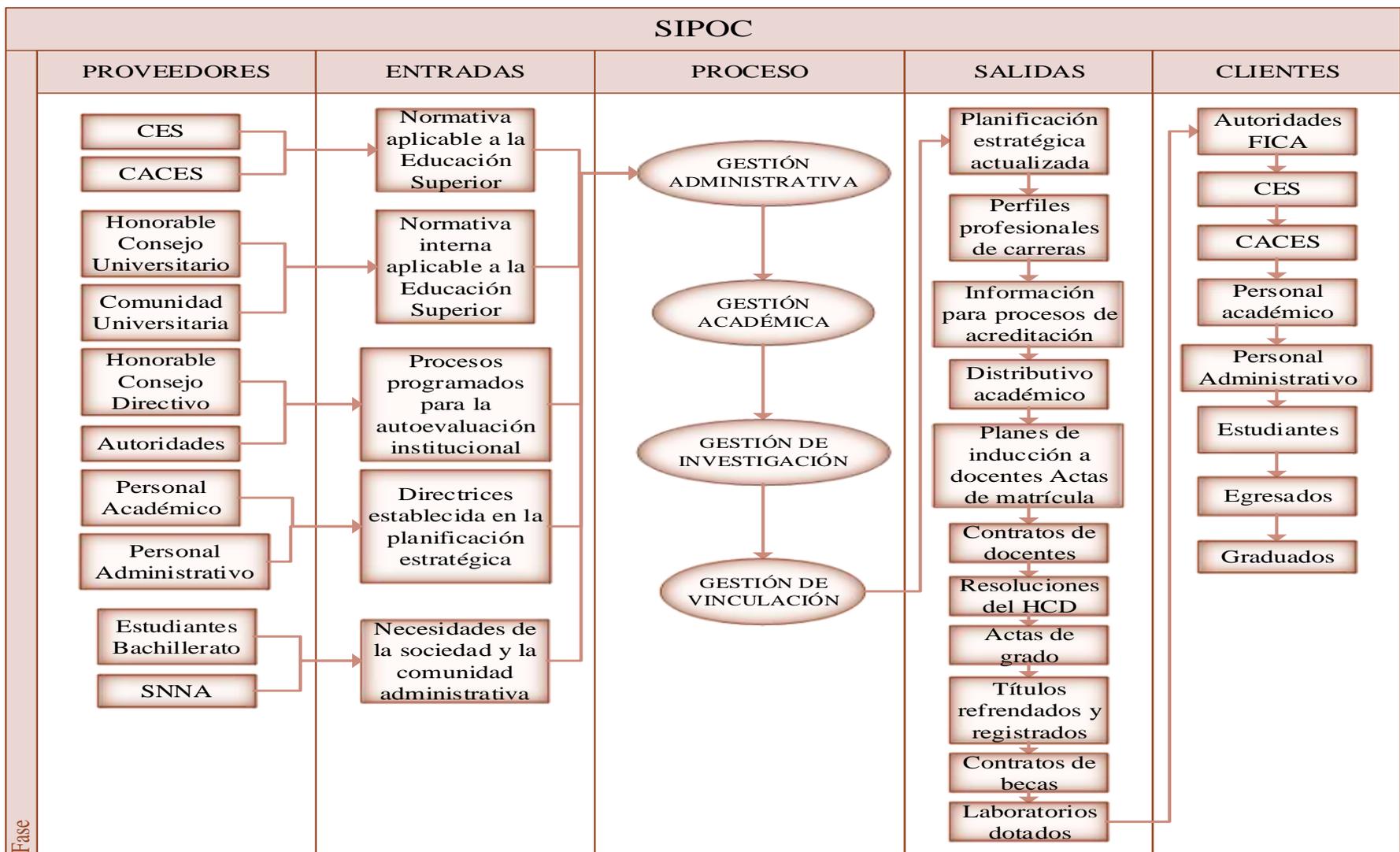


Figura 15 SIPOC
Elaborado por: Martha Venegas

3.7.1.4 Talento humano.

La Carrera de Ingeniería Textil cuenta con el siguiente talento humano:

- **Autoridades**
 - Decano: MSc. Jorge Caraguay
 - Subdecana: MSc. Catalina Ramírez Galarraga
 - Coordinador: MSc. Willam Ricardo Esparza Encalada
- **Planta Docente**

La planta docente de la CITEX se detalla a continuación en la tabla 8

Tabla 8 Planta docentes de la CITEX

Planta Docente de la Carrera de Ingeniería Textil				
Docente	Género	Tipo de Contrato	Dedicación	Último Título
Cevallos Vásquez Octavio Gerardo	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Chamorro Ortega Luis Adalberto	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Esparza Encalada Willam Ricardo	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Fierro Ramos Fernando Javier	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Mora Muñoz Elsa Sulay	F	Titular	Tiempo completo	Magister
Puente Carrera Pablo Marcelo	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Rosero Rosero Edwin Armando	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Wilson Herrera	M	Titular	Tiempo completo	Magister
Esparza Encalada Darwin José	M	Titular	Medio tiempo	Magister
Naranjo Toro Marco Francisco	M	Titular	Medio tiempo	Magister

*Elaborado por: Martha Venegas
Fuente secretaria CITEX*

Como resultado de lo expuesto anteriormente en la tabla 9, se obtienen los siguientes resultados: el 100% (10 docentes) tienen título académico de cuarto nivel es decir una maestría, el 80% (8 docentes) se dedican a tiempo completo a las actividades académicas y solo 2% (2 docente) trabajan a medio tiempo, el 100% (10 docentes) tienen un contrato titular estos resultados fortalecen a la carrera.

- **Planta administrativa**

La planta administrativa de la CITEX se detalla en la tabla 9

Tabla 9 Planta administrativa CITEX

Planta Administrativa de la Carrera de Ingeniería Textil	
NOMBRE	CARGO
Vladimir Basantes Rodríguez	Secretario Abogado
Fernando Congo	Auxiliar De Servicio
Mercedes del Rocío Castillo Pillajo	Secretaria
Fausto Edmundo Gualoto Mafla	Técnico Docente
José Rafael Posso Pasquel	Técnico Docente
José Imacaña	Asistente de Laboratorio
Zulay Morales	Asistente de Laboratorio

*Elaborado por: Martha Venegas
Fuente secretaria CITEX*

- **Estudiantes**

El número de estudiantes de la CITEX matriculados en periodo académico marzo 2019- agosto 2019 se detalla en la tabla 10.

Tabla 10 Estudiantes CITEX

Estudiantes de la Carrera de Ingeniería Textil			
Malla Antigua	96	Malla Nueva	124
Masculino	37	Masculino	46
Femenino	59	Femenino	78
Total	200		

*Elaborado por: Martha Venegas
Fuente secretaria CITEX*

3.7.1.5 Factor económico

El departamento financiero de la Universidad Técnica del Norte es el encargado de asignar el presupuesto a cada Facultad de la Universidad, así que la CITEX depende de este presupuesto, por lo cual, la distribución económica estriba de gastos administrativos y gastos para la investigación, siendo una fortaleza para la carrera al contar con el apoyo económico por parte del Gobierno Nacional.

3.7.1.6 Oferta académica

- ***Perfil Profesional***

El Ingeniero Textil de la Universidad Técnica del Norte, durante los 5 años de formación académica adquiere las siguientes aptitudes:

- Ser competente, crítico, humanista, líder y emprendedor, contar con una formación necesaria en las diversas áreas del conocimiento lo que le permitirá involucrarse eficazmente y con responsabilidad social en actividades de investigación, desarrollo de sistemas productivos.
- Diseño e innovación de productos textiles, y crecimiento en función de las nuevas demandas y tecnologías que aparezcan en el mercado.
- Transferencia o adaptación de tecnología, implementación y control de sistemas de producción.
- Calidad, manejo de materiales
- Realizar las labores de gerencia y mercadeo de productos y servicios.
- Formulación de proyectos textiles, cuidado del medio ambiente, en todas las áreas de la industria textil.

- ***Campo Ocupacional***

El Ingeniero Textil tiene un campo muy amplio en la pequeña, mediana y gran industria, en las áreas de hilatura, tejeduría, tintorería, acabados textiles, confecciones, producción y fabricación de fibras, maquinaria e insumos de la industria textil, etc; en estas puede desempeñarse:

- Elaborar proyectos que den soluciones prácticas e inmediatas.
- Vincularse a la micro, pequeña, mediana o grande industria para solucionar problemas mediante la creatividad, innovación tecnológica y mejora continua de los procesos textiles.

- Capacidad de liderazgo para trabajar en equipos multidisciplinarios, desarrollando sus actividades laborales enmarcadas en los principios éticos y morales.

Las funciones y roles de un ingeniero textil para desempeñarse en las siguientes áreas de trabajo de empresas públicas y privadas:

- **Jefe de planta de hilatura:** Control, organización, investigación y dirección de la producción en la planta de hilatura.
- **Supervisor de la planta de hilatura:** Control del proceso de hilatura, control del personal de hilatura.
- **Laboratorista de hilatura:** Control de la regularidad de cintas e hilos en USTER TESTER, control de títulos de cintas e hilos, control de las torsiones por metro en hilos.
- **Jefe de planta de tintorería:** Control, organización, investigación y dirección de la producción en la planta de tintorería.
- **Supervisor de la planta de tintorería:** Control del proceso de tintorería, manejo del personal de tintorería.
- **Laboratorista de tintorería:** Prueba de colores en equipos, manejo del espectrofotómetro de color, Control de calidad del color, preparación de soluciones, prueba de solidez, prueba de pH de la tela.
- **Jefe de planta de acabados textiles:** Control, organización, investigación y dirección de la producción en la planta de acabados textiles.
- **Supervisor de la planta de acabados textiles:** Control del proceso de acabados textiles, manejo del personal de acabados textiles. }
- **Laboratorista de acabados textiles:** Prueba de suavizado, prueba de estabilidad dimensional, prueba de pilling, prueba de encogimiento.

- **Jefe de planta de tejeduría:** Control, organización, investigación y dirección de la producción en la planta de tejeduría.
- **Supervisor de la planta de tejeduría:** Control del proceso de tejeduría, manejo del personal de tejeduría.
- **Laboratorista de tejeduría:** Control de hilos por centímetro (urdimbre) y control de hilos por pasada (trama).
- **Jefe de planta de confecciones:** Control, organización, investigación y dirección de la producción en la planta de confección.
- **Supervisor de módulos de confecciones:** Formación de módulos de confección, manejo de personal de confección.
- **Emprendedor textil:** Desarrollo e implementación de microempresas textiles en las áreas de hilatura, tejeduría, tintorería, acabados y confección.
- **Asesoramiento:** Asesoramiento en empresas textiles.
- **Docencia:** Docente universitario una vez concluido con los estudios de cuarto nivel. (CITEX, 2019)

3.7.1.7 Infraestructura

- ***Infraestructura***

La Planta Académica Textil cuenta con edificio de 2 plantas y un galpón textil:

Planta baja: oficinas de coordinación, secretaría, los cubículos de los docentes y los laboratorios de proceso físicos y químicos,

Segunda planta: aulas equipadas con sillas escritorios proyector

Galpón textil: laboratorio de tintorería, máquinas de procesos textiles, máquinas de confección, maquinas térmicas, laboratorio Tics y aulas.

- **Laboratorios**

La CITEX cuenta con laboratorios 5 laboratorios: laboratorio de procesos químicos, laboratorio de procesos físicos, laboratorio de tintorería, máquinas de procesos textiles, laboratorio de Tics, en la tabla 11 se muestra el detalle de cada uno de los laboratorios.

Tabla 11 Laboratorios CITEX

Nombre del Laboratorio	Encargado	Equipos	
Procesos Químicos	Fausto Edmundo Gualoto Mafla	<ul style="list-style-type: none"> • Spray de permeabilidad • Truffade • Flexiburn • Wascalor 	<ul style="list-style-type: none"> • Perspirómetro • Termoplato • Espectrofotómetro de absorción atómica
Procesos Físicos	José Rafael Posso Pasquel	<ul style="list-style-type: none"> • Tintura • Martindale • Torsiómetro • Computador • Impresora • Elmatear • Dinamómetro 	<ul style="list-style-type: none"> • Medidor de arrugas • Cámara de colores • Balanza de precisión • Cortadoras circulares • Espectrofotómetro • Medidor de temperatura • Máquinas de tintura
Tintorería	Zulay Morales	<ul style="list-style-type: none"> • Autoclave • Microscopio 	<ul style="list-style-type: none"> • Balanza
Máquinas de procesos textiles	José Imacaña	<ul style="list-style-type: none"> • Continua de hilar • Desmadejadora • Bobinadora • Petardas • Manual • Telar • Circular 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas de coser overlock • Máquinas de coser descubridora • Lijadora • Caldero • Centrífuga • Barca • Lavadora de jeans • Máquina de coser recta
Tics		<ul style="list-style-type: none"> • Computadoras 	

Elaborado por: Martha Venegas

Además, para el análisis del contexto interno se obtuvo la información mediante de grupos focales y entrevistas directas al coordinador, docentes y estudiantes, para obtener información de la carrera se elaboró un check list en cual se tomó en cuenta los procesos estratégicos, operativos y tácticos.

Dentro de los procesos estratégicos se analizó la comprensión del entorno de la CITEX, el sistema de gestión de la calidad, el desarrollo de la misión, visión y valores, el desarrollo de la estrategia, las relaciones con el medio externo, gestión de la mejora, los factores analizados en los procesos agregadores de valor son: investigación, docencia, vinculación, y en los procesos de apoyo se tomó en cuenta al personal.

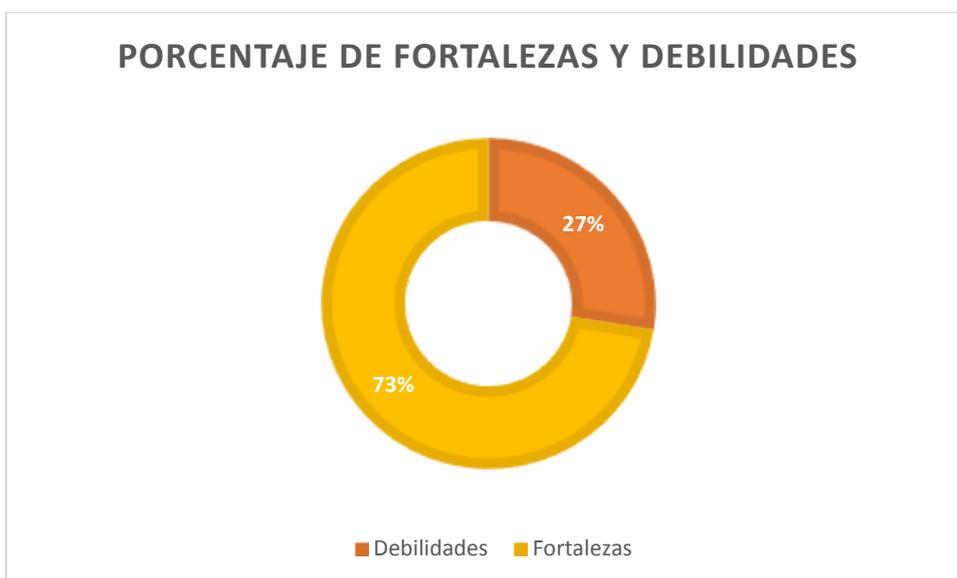
El check list fue valorado en base a la siguiente escala de Likert:

- ❖ 0 nada
- ❖ 5 parcialmente
- ❖ 10 totalmente

Además, se usó la escala de colores para identificar más fácilmente las fortalezas y debilidades:

- ❖ Verde = Fortalezas
- ❖ Rojo= Debilidades

Se analizó el porcentaje de fortalezas y debilidades que tiene la CITEX, dando como resultado un 73% de fortalezas y un 27% de debilidades tal como se muestra en la figura 16.



*Figura 16 porcentaje de debilidades y fortalezas
Elaborado por: Martha Venegas*

Las fortalezas y debilidades encontradas en análisis del check list realizado en la CITEX se detallan en la tabla 12.

Tabla 12 Fortalezas y Debilidades.

D	Debilidades	F	Fortalezas
1	Débil sistema de gestión de la calidad	1	Compromiso de personal con lograr la calidad educativa
2	Débil gestión por procesos	2	Cumple con las políticas y lineamientos.
3	Inadecuada asignación de recursos	3	Existencia de convenios de cooperación interinstitucional
4	Escasas evaluaciones internas	4	Presta servicios a las partes interesadas
5	Incumplimiento de algunos indicadores de gestión	5	Docentes con formación de cuarto nivel y capacitados permanentemente.
6	Débil Planificación estratégica	6	Disponibilidad de Instalaciones modernas y adecuadas para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Elaborado por: Martha Venegas

Los criterios y resultados se detallan en el Anexo 3

3.7.2 Análisis del contexto externo.

A continuación, se presenta la descripción y análisis de los factores externos que afectan positiva y negativamente a la carrera, dicho análisis se realizó con la herramienta de PESTEL analizando los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que determinan la labor institucional.

3.7.2.1 Factor Político

Los aspectos políticos analizados están en base a las políticas de la evaluación a las IES con el fin determinar la calidad del funcionamiento por medio de los organismos encargados el CES y el CACES, el alineamiento que tiene la carrera con el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida”, las políticas gubernamentales nacionales, los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los GAD’s, el cumplimiento de las políticas de investigación, docencia e investigación de la educación superior.

3.7.2.2 Factor Económico

Los factores económicos principales que se analizó son la gratuidad de la educación hasta el tercer nivel, el financiamiento por parte del gobierno para los estudiantes de escasos recursos económicos, los niveles inflacionarios del país, la situación económica por la que está atravesando el país, la variación del costo de los servicios básicos y la variación de los costoso de materiales y suministros.

3.7.2.3 Factor Social

Los criterios socioculturales analizados son la calidad de vida de las partes interesadas, el interés de las partes interesadas, la actitud y opiniones de las partes interesadas, opiniones de los medios de comunicación, la imagen institucional y servicio que presta a la comunidad, las oportunidades de empleo que existen para los egresados, los aspectos éticos y bioéticos, y el acceso y capacidad que tiene la carrera para la adquisición de bienes y prestación de servicios.

3.7.2.4 Factor Tecnológico

Los aspectos tecnológicos en los cuales se enfocó la investigación fueron el acceso y la adaptación a nuevas tecnologías que tiene la carrera, los fondos para investigación, desarrollo e innovación con los que cuenta la carrera, el desarrollo tecnológico, tecnologías alternativas, información y comunicaciones, la legislación asociada a la tecnología, propiedad intelectual de nuevos productos o servicios que brinda la carrera, el potencial de innovación que tiene la carrera, y el acceso a tecnología licencias y patentes con las cuenta la carrera.

3.7.2.5 Factor Ecológico

Los factores ecológicos para analizar son políticas orientadas a los aspectos ecológicos y ambientales, el compromiso de los docentes y estudiantes y el aporte de estos, a los proyectos de protección ambiental, proyectos innovadores relacionados con la protección y el cuidado del ambiente, las iniciativas de reutilización por medios de comunicación, aspectos relacionados con el desorden y la insalubridad, y la conservación de la flora y fauna.

3.7.2.6 Factor Legal

Los criterios legales por analizar son la constitución de la república en los artículos relacionados con la educación superior, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el reglamento general de la LOES, el reglamento de régimen académico, reglamento general de la UTN, el estatuto orgánico de la UTN, el reglamento interno de la FICA, y la reforma curricular vigente.

Una vez identificadas todas las influencias del entorno se analizó la posible evolución, posible impacto, la posibilidad de ocurrencia, importancia y se analiza si es oportunidad o amenaza, la metodología usada para la evaluación es la siguiente:

- **Posible evolución**

- ❖ Se reduce
- ❖ Se mantiene
- ❖ Se incrementa

- a) **Posible impacto**

- ❖ 0 nada
- ❖ 25 poco
- ❖ 50 medio
- ❖ 75 alto
- ❖ 100 muy alto

- b) **Posibilidad de ocurrencia**

- ❖ 0% nada
- ❖ 25% poco
- ❖ 50% medio
- ❖ 75% alto
- ❖ 100% muy alto

- ❖ **Importancia**

- ❖ 0 nada
- ❖ 25 poco
- ❖ 50 medio
- ❖ 75 alto
- ❖ 100 muy alto

Las amenazas y debilidades más fuertes encontradas en el PESTEL se detallan en la tabla

13.

Tabla 13 Amenazas y Oportunidades

A	Amenazas	O	Oportunidades
1	Variación de costos de servicios básicos	1	Incremento de demanda estudiantes para ingresar a las IES
2	Variación de costos de materiales y suministros	2	Normativas para las IES que apoyan a mejorar los estándares académicos
3	Escasez de fondos para I+D+i	3	Incremento de convenios con entidades públicas y privadas.
4	Cambios en las políticas gubernamentales y reducción de presupuesto de la IES	4	Acceso y adaptación a nuevas tecnologías
5	Cambios permanentes en Ley Orgánica de Educación Superior	5	Potencial de I+D+i por parte de docentes y estudiantes
6	Decrecimiento del sector productivo empresarial	6	Apertura de redes de investigación

Elaborado por: Martha Venegas

Los resultados obtenidos en el análisis del contexto externo mediante el uso del PESTEL se encuentran en el Anexo 4

3.8 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

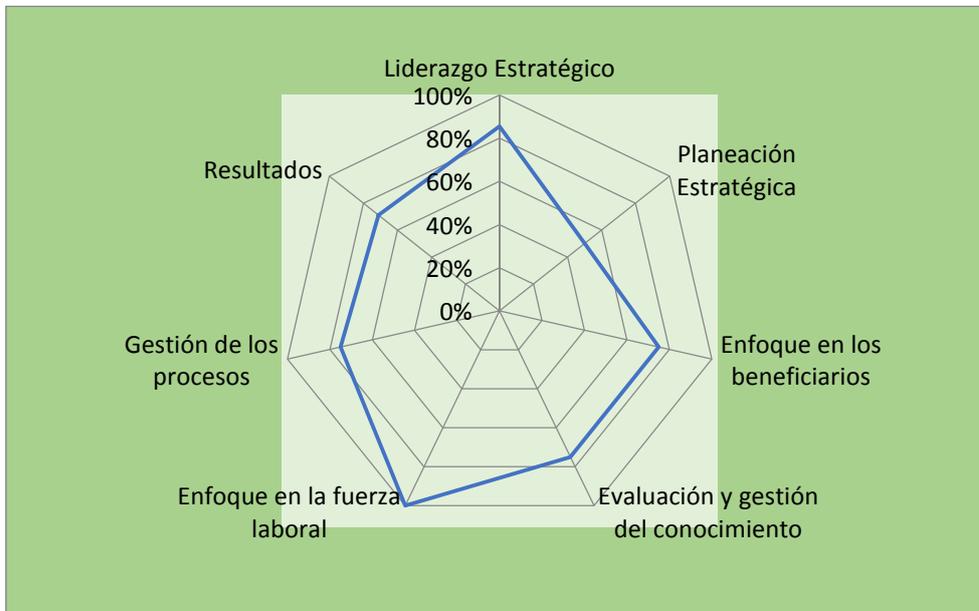
El análisis estratégico consiste en hacer una evaluación a los criterios de capacidad estratégica, responsabilidad social, y criterios de la excelencia a continuación la evaluación de cada uno de ellos.

3.8.1 Capacidad estratégica.

El análisis de la capacidad estratégica se lo realizó en base a 7 criterios clave que son: liderazgo, planificación estratégica, enfoque al beneficiario, evaluación y gestión del conocimiento, enfoque en la fuerza laboral, gestión por procesos, resultados, la metodología usada para la calificación fue la siguiente:

- ❖ Evaluación
 - 0-25 bajo
 - 25-50 medio
 - 50-100 alto

Los resultados obtenidos son del 74.50 % cuyo detalle consta en la figura 17 que contiene los criterios evaluados y sus puntuaciones, además de ello se observa con facilidad los criterios que obtuvieron los puntajes más bajos que son en los cuales nos debemos enfocar para mejorar la capacidad estratégica de la CITEX.



*Figura 17 Resultados de Capacidad estratégica
Elaborado por: Martha Venegas*

El liderazgo estratégico luego de la evaluación obtuvo un 80% los criterios analizados en este ítem fueron misión, visión y valores, la planeación estratégica con los ítems de desarrollo estratégico y despliegue estratégico obtuvo un 50% es decir que la planeación estratégica que tiene la CITEX es débil.

El conocimiento del mercado y del cliente y las relaciones que mantiene con ellos fueron los criterios analizados en el criterio de enfoque al beneficiario y este obtuvo una puntuación de 75% es decir que la CITEX mantiene una buena relación con los clientes.

La evaluación y gestión del conocimiento obtuvo una puntuación del 75% los criterios analizados en este ítem fueron la medición, análisis y mejoramiento organizacional y la gestión de la información, tecnología de información y conocimiento.

Los criterios de involucramiento de la fuerza laboral y entorno de la fuerza laboral pertenecientes al ítem enfoque en la fuerza laboral obtuvieron una puntuación del 100%

La gestión por procesos obtuvo una puntuación del 75%, los criterios evaluados fueron el diseño de los puestos de trabajo y la gestión de los procesos de trabajo y mejoramiento

Con un 71% de la puntuación encontramos al ítem resultado los criterios evaluados fueron los resultados logrados en vinculación, docencia, investigación, fuerza laboral, por procesos, por el liderazgo.

3.8.2 Criterios de excelencia.

Los criterios de excelencia se analizaron en base de la percepción de cómo se maneja la carrera para ello se tomó en consideración 7 aspectos importantes que son liderazgo, planificación estratégica, enfoque al beneficiario, medición, análisis y gestión del conocimiento, enfoque en los recursos humanos, gestión de procesos, resultados de la carrera como lo muestra la tabla 14.

Tabla 14 Factores de los criterios de excelencia

Resultados	
Liderazgo	7,7
Planificación Estratégica	6,0
Enfoque en el Beneficiario	7,2
Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento	6,3
Enfoque en los Recursos Humanos	6,7
Gestión de Procesos	5,5
Resultados de la Carrera	7,6

Elaborado por: Martha Venegas

El liderazgo obtuvo una puntuación de 7.7 los criterios que se tomaron en cuenta son: el conocimiento de la misión de la carrera, el uso de los valores de la organización para guiar al personal y estudiantes, la creación de un ambiente de trabajo que favorece el desempeño de la CITEX, la información compartida por los superiores acerca de la carrera, los estímulos de los superiores para mejorar el desempeño, la estimación de lo que es importante, y si la CITEX pide la opinión de las partes interesadas.

Dentro la planificación estratégica se preguntó acerca de: la opinión e ideas acerca del futuro de la CITEX, el conocimiento del personal y las partes interesadas sobre los planes de trabajo y como afectarían a estos y al desempeño, además se preguntó al personal de la CITEX si conoce como se evalúa el progreso en la parte del plan relacionado con el trabajo del personal, estas cuestiones obtuvieron una puntuación de 6.0 es decir la CITEX tiene una débil planificación estratégica.

El enfoque al beneficiario sirve para saber que tanto se conoce acerca de las partes interesadas entre ellos a los beneficiarios más importantes, y del contacto que se mantiene con ellos, si la CITEX se enfoca en sus necesidades y opiniones, si estos se encuentran satisfechos con el trabajo realizado y si cumple con sus expectativas, además de la toma de decisiones para resolver problemas de los beneficiarios este aspecto obtuvo una puntuación de 7.2 lo que nos indica que la CITEX tiene un buen enfoque al beneficiario.

La medición, análisis y gestión del conocimiento obtuvo una puntuación de 6.3, los factores analizados en este ítem son: el análisis y evaluación de la calidad del trabajo del personal de la CITEX y las mejoras o cambios que se realizan en caso de ser necesario, además de la toma de decisiones sobre el trabajo mediante el proceso analítico, así como también, la correlación de las medidas tomadas en el trabajo con las medidas generales de la carrera, y si el personal recibe la información necesaria para realizar el trabajo, y la información acerca de cómo se encuentra a carrera

En el enfoque de los recursos humanos de la CITEX se analizó factores como: los cambios que se realizan para mejorar el trabajo, la cooperación y el trabajo en equipo del personal, la estimulación al personal para que desarrolle sus habilidades, mejore el desempeño y avance en la carrera profesional, el reconocimiento del trabajo realizado, las seguridades con las que cuenta el personal, y sí, el coordinador se interesa por el personal, este ítem obtuvo una puntuación de 6.7

Gestión por procesos es otro factor analizado dentro de la CITEX para ello se analizó aspectos como: la obtención de lo necesario para realizar el trabajo, la sistematización de los datos e información sobre la calidad de los trabajos y la definición y control de los procesos para realizar los trabajos estos factores obtuvieron una puntuación de 5.5 es decir que tiene una débil gestión por procesos.

El ítem resultados de la carrera obtuvo un puntuación de 7.6, los criterios analizados fueron: la satisfacción de los beneficiarios con la gestión, el cumplimiento de los requisitos en los servicios prestados, el conocimiento de los indicadores de gestión, la utilización del tiempo y talento del personal de la CITEX, la eliminación cambio o modificación de todo aquello que interfiere en el mejoramiento permanente de la carrera, el respeto a las leyes, reglamentos y demás normativa, la práctica de las normas éticas, el apoyo a la comunidad, y la satisfacción de la gestión.

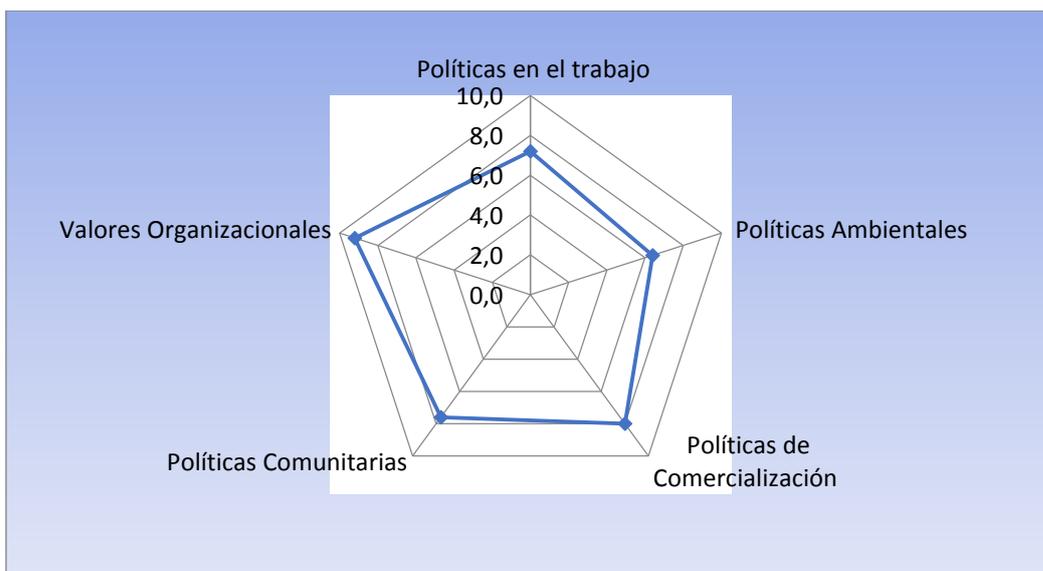
3.8.3 Responsabilidad social.

La evaluación de la responsabilidad social corporativa se le realizó en base a los siguientes criterios: políticas de trabajo, políticas ambientales, políticas de comercialización, políticas comunitarias, valores organizaciones, la metodología usada para este análisis fue la siguiente:

Escala de Likert

- Nada
- Poco
- Algo
- Mucho
- Totalmente

Los resultados obtenidos se graficaron y se consiguió una tela de araña indicando los puntos fuertes y débiles tal como lo muestra la figura 18.



*Figura 18 Resultados de la responsabilidad social
Elaborado por: Martha Venegas*

Al final de la evaluación de la responsabilidad social se obtuvo los resultados mostrados en la tabla 15:

Tabla 15 Resultados de la responsabilidad social corporativa.

Resultados	
Políticas en el trabajo	7,2
Políticas Ambientales	6,4
Políticas de Comercialización	8,0
Políticas Comunitarias	7,6
Valores Organizacionales	9,2

Elaborado por: Martha Venegas

Los ítems analizados en el criterio de las políticas de trabajo fueron: el incentivo que dan los directivos para el desarrollo de habilidades, capacidades y destrezas de la carrera profesional mediante el uso de planes de entrenamiento y procesos de evaluación de desempeño, los procesos de reclutamiento que tiene la CITEX sean los adecuados y no exista ningún tipo de discriminación, la consulta al personal por parte de los directivos en asuntos importantes, los convenios y programas de salud, seguridad, y bienestar social que proporciona la carrera a los empleados, el balance adecuado entre el trabajo y la calidad de vida que se ofrece al personal de la CITEX, este ítem obtuvo una puntuación de 7.2.

Las políticas ambientales con las que cuenta la CITEX no son la adecuadas ya que en la evaluación que se realizó este criterio obtuvo una puntuación de 6.4 los ítems analizado y

evaluados fueron: la reducción del impacto ambiental en términos de conservación de energía, reciclaje o minimización del desperdicio, prevención de la contaminación, programas de protección al entorno natural, opciones de transporte del personal, además del ahorro de dinero reduciendo el impacto ambiental, la consideración de los impactos ambientales potenciales tales como la estimación del uso de energía, generación de contaminación, y la posibilidad de reciclaje en el desarrollo de los servicios, la información ambiental que proporciona a las partes interesadas, el logro de ventajas competitivas sobre los competidores gracias a la sustentabilidad de sus actividades.

Las políticas de comercialización obtuvieron una calificación de 8.0 entre los ítems evaluados están: la política de asegurar la honestidad y calidad en los contratos y acuerdos, la información que provee a las partes interesadas acerca de sus servicios, el pago adecuado y oportuno a sus proveedores, las políticas de retroalimentación y diálogos que mantiene con los estudiantes, docentes, y partes interesadas con las mantiene relaciones, la resolución adecuada y oportunas de quejas presentadas por los docentes, estudiantes, y partes interesadas, y el trabajo conjunto con otras organizaciones para resolver aspectos relacionados con la responsabilidad social.

En el criterio de políticas comunitarias se analizaron temas como: el entrenamiento a personas de la comunidad local con los programas de vinculación, pasantías preprofesionales, los diálogos que mantiene con la comunidad local, las políticas para adquirir bienes o servicios disponibles en la comunidad, la participación que tienen los docentes, estudiantes, y el personal en actividades de apoyo o asesoramiento a la comunidad local, los programas de apoyo o actividades de desarrollo y bienestar de la comunidad, este criterio obtuvo una puntuación de 7.6 es decir que la CITEX tiene un acercamiento con la comunidad local.

Como último criterio se evaluó a los valores organizacionales de la CITEX estos obtuvieron una puntuación de 9.2 es decir tiene una buena comunicación de sus valores en este criterio se

evaluó los siguientes ítems: la definición de los valores y las reglas de conducta, la comunicación de los valores con los docentes, estudiantes y partes interesadas, los estudiantes y el personal están enterados de las reglas de conducta y los valores, los programas de capacitación que tiene la CITEX para que el personal comprenda la importancia de los valores y las reglas de conducta.

3.9 GESTIÓN POR PROCESOS

3.9.1 Mapa de procesos.

La Carrera de Ingeniería Textil no se evidencia el mapa de procesos, razón por la cual en el capítulo 4 se procederá a la elaboración de este.

3.9.2 Mapa estratégico.

En la CITEX no se evidencia el mapa estratégico, por esta razón se lo elaborara posteriormente.

3.10 TEMAS ESTRATÉGICOS.

Al no existir el mapa de procesos los ejes o temas estratégicos están basados en las funciones presentadas en el organigrama estructural y quedan establecidas de la siguiente manera:

- Gestión administrativa
- Gestión académica
- Gestión de investigación
- Gestión de vinculación.

3.11 MATRIZ FODA.

De los resultados obtenidos en el Check list y en el PESTEL se realizó el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en este análisis se usó la siguiente escala de Likert:

- ❖ 0=Ningún Impacto
- ❖ 1=Impacto Bajo
- ❖ 2=Impacto medio
- ❖ 3=Impacto Alto

❖ 4=Impacto Muy Alto

Luego de realizar la calificación a cada uno de los ítems analizados en la matriz se obtuvo resultados mostrados en la tabla 16:

Tabla 16 Resultados del FODA

Capacidad ofensiva =	7%
Capacidad defensiva =	4%
Posicionamiento estratégico =	6%

Elaborado por: Martha Venegas

Los resultados obtenidos en el análisis de la matriz FODA nos indica que la Carrera de Ingeniería Textil tiene un débil posicionamiento estratégico con una puntuación del 6%, además se observa a detalle que la CITEX tiene un débil posicionamiento estratégico, tomando en cuenta que es fuerte en el ambiente interno, pero presenta debilidades en el ambiente externo tal como lo muestra la figura

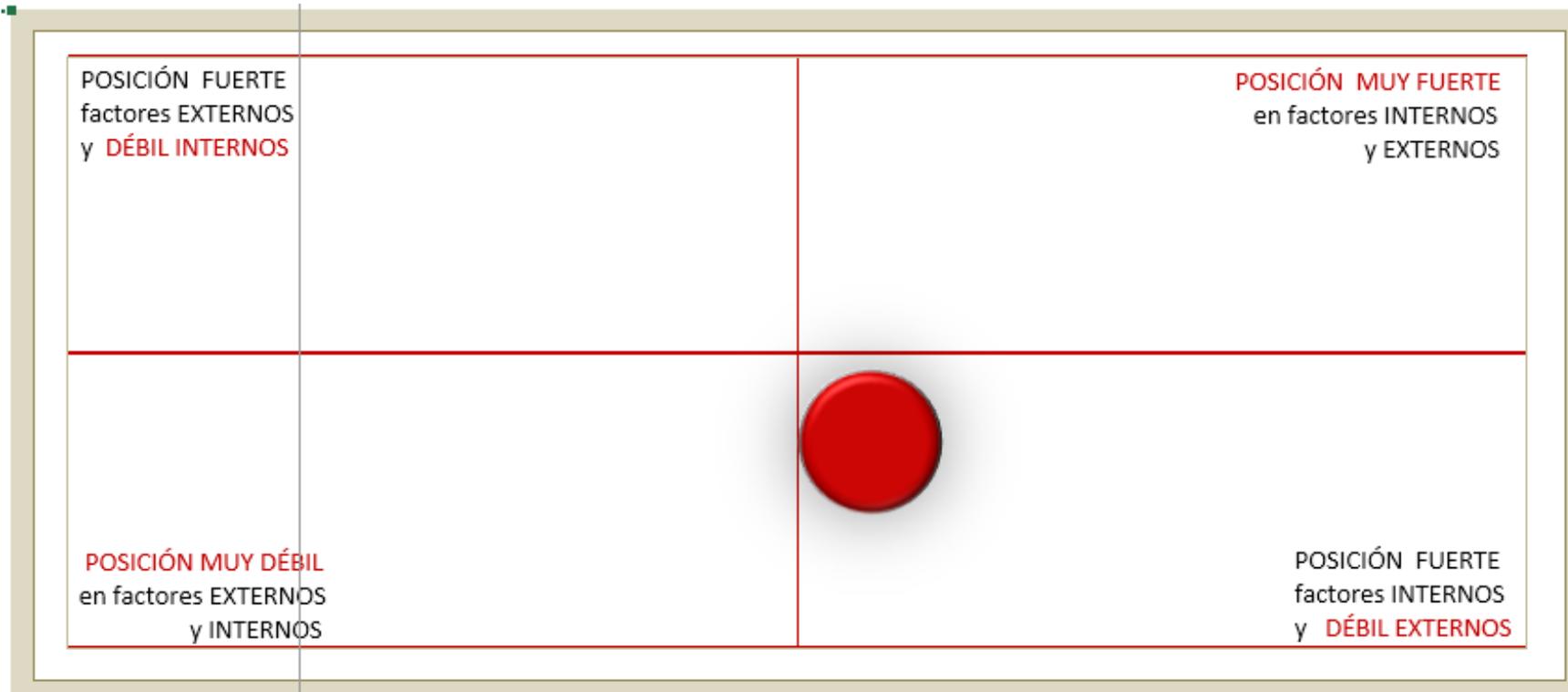
3.11.1 Matrices FODA

De cada uno de los temas estratégicos se realizó un análisis, es decir se identificaron los factores externos e internos para cada uno de los temas estratégicos, tomando en cuenta al check list y al PESTEL e identificando cada uno de los factores que afectan a los temas estratégicos en las tablas 18 19 20 y 21 se detalla cada una de estas matrices.

Tabla 17 Matriz FODA

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center; width: 40%;">Externo</div> <div style="text-align: center; width: 40%;">Interno</div> </div>		Oportunidades					Amenazas					Resultados
		Normativas para las IES que apoyan a mejorar los estándares académicos	Incremento de demanda estudiantil para ingresar a las IES	Potencial de I+D+i por parte de docentes y estudiantes	Apertura de redes de investigación	Acceso y adaptación a nuevas tecnologías	Cambios en las políticas gubernamentales y reducción de presupuesto de la IES	Variación de costos de servicios básicos	Variación de costos de materiales y suministros	Escasez de fondos para I+D+i	Decrecimiento del sector productivo empresarial	
Fortalezas	Compromiso de personal con lograr la calidad educativa	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	0
	Existencia de convenios de cooperación interinstitucional	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4	-2
	Presta servicios a las partes interesadas	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	1
	Docentes con formación de cuarto nivel y capacitados permanentemente.	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	-1
	Disponibilidad de Instalaciones modernas y adecuadas para el proceso de enseñanza aprendizaje	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	-1
Debilidades	Débil sistema de gestión de la calidad	4	2	3	1	2	2	2	3	3	3	-1
	Débil gestión por procesos	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	0
	Inadecuada asignación de recursos	3	3	4	4	4	4	1	4	4	4	1
	Escasas evaluaciones internas	3	3	2	4	3	4	2	4	4	2	-1
	Débil Planificación estratégica	3	3	1	2	3	4	2	4	4	3	-5
Resultados		-2	2	3	2	2	-2	5	-1	1	1	

Elaborado por: Martha Venegas



*Figura 19 Analisis FODA
Elaborado por: Martha Venegas*

3.11.1.1 Matriz FODA de Gestión Administrativa

Tabla 18 Matriz FODA de Gestión Académica-Administrativa

MATRIZ FODA	TEMA 1 ADMINISTRATIVA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ANÁLISIS INTERNO	
Implementar el modelo y sistema de gestión por procesos para tecnificar la gestión institucional.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Existencia de recursos didácticos y tecnológicos básicos.	No se cuenta con un plan de evaluación del currículo
	Actualización permanente de mallas y programas en la CITEX	Ausencia de aplicación de procedimientos para el seguimiento y evaluación del desempeño docente.
	Desarrollo de la tarea educativa en base a un sistema modular actualizado en la modalidad a distancia.	Insuficiente capacitación y perfeccionamiento docente.
Existencia de una plataforma virtual para desarrollar la educación presencial y a distancia.	No existen programas de tutorías remediales para estudiantes con dificultades académicas.	
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
Condiciones favorables para establecer alianzas estratégicas con empresas de servicios para el mejoramiento académico.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar políticas de acción afirmativa dirigidas a la comunidad universitaria con énfasis a grupos de atención prioritaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir al desempeño del personal docente y administrativo con ambientes laborales funcionales, seguras y adecuadas.
Entorno dinámico que exige innovación y mejoramiento continuo en el proceso de formación de profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la cultura organizacional y las relaciones laborales entre los miembros de la carrera 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el desarrollo de una infraestructura física institucional adecuada, funcional y de calidad, respetando los estándares, ordenanzas y normas técnicas de la construcción de infraestructura establecidos.
Convenios con instituciones estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar mecanismos para la recepción de criterios sobre la calidad, calidez de la atención académica y administrativa a nivel interno y externo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar mecanismos de participación de la carrera, en actividades científicas y culturales.
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
Cambios acelerados del escenario político-jurídico	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ambientes de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual del personal docente y administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión de la carrera incorporando conceptos y metodologías del compromiso social.
Falta de atención a grupos vulnerables	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la inclusión y permanencia de los grupos de atención prioritaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar procesos de sensibilización y compromiso social en la carrera.

Elaborado por: Martha Venegas

3.11.1.2 Matriz FODA de Gestión Académica

Tabla 19 Matriz FODA de Gestión Académica

MATRIZ FODA	TEMA 2 ACADÉMICA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ANÁLISIS INTERNO	
Incrementar la calidad de la educación, a través de una formación integral con pertinencia científica y social.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Trabajo en equipo y total compromiso de docentes, autoridades y estudiantes direccionado al logro de calidad académica.	Falta de difusión de los procesos y procedimientos existentes para las actividades de Gestión y Dirección.
	Se dispone y aplica un sistema de evaluación docente a nivel institucional.	Asignación académica no acorde con la idoneidad y perfil del docente.
	Se realiza evaluaciones continuas al estado actual y prospectivo de la carrera y a la pertinencia del perfil profesional	Falta de evidencias del mejoramiento de la oferta académica en base a los resultados.
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
Existencia de reglamentos y normativas de Educación Superior que guían la Gestión académico-administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la calidad en la carrera enfocado al mejoramiento continuo del desempeño académico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la retroalimentación de los procesos de investigación y vinculación a partir del desarrollo de la actividad docente.
Existencia de normativas de calidad adaptables a cualquier tipo de empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un modelo de gestión académica participativo, basado en una visión de calidad y articulado a procesos de evaluación periódica 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar procesos que garanticen la equidad de género e inclusión de grupos de atención prioritaria en la planta docente y cargos administrativos.
Difusión oportuna de información referente a los procesos de acreditación.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones entre las funciones de Docencia, Investigación y Vinculación en un proceso multi inter y transdisciplinario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar e implementar el modelo educativo integrador que fortalezca los dominios académicos de la CITEX
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
Ausencia de atención oportuna y demora en los trámites por parte de diferentes estamentos de la Educación Superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos meritocráticos para la incorporación del personal académico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañar a estudiantes admitidos para el aseguramiento de su permanencia, movilidad y titulación.
Inestabilidad económica del país que tienda a reducir la inversión en Educación Superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procesos de concursos de méritos y oposición que garanticen transparencia, igualdad de oportunidades y acciones afirmativas, en función de las necesidades institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los procesos de admisión y nivelación, para grado.
Tiempo limitado para dar cumplimiento a los indicadores del CACES.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los procesos de evaluación del desempeño docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar e implementar el modelo educativo integrador que fortalezca los dominios académicos existentes en la CITEX

Elaborado por: Martha Venegas

3.11.1.3 Matriz FODA de Investigación.

Tabla 20 Matriz FODA Investigación

MATRIZ FODA	TEMA 3 INVESTIGACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ANÁLISIS INTERNO	
Fortalecer las políticas de investigación científica y tecnológica articulada a la formación profesional y vinculación con la sociedad	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Autoridades con actitud positiva para potencializar la investigación científica.	Pocos son los convenios que la institución cuenta para el desarrollo de la investigación científica.
	Talento docente joven con potencialidades de desarrollar investigación científica y tecnológica.	No existen proyectos de investigación planificados en correspondencia con los requerimientos de los planes regionales y nacionales.
	Existencia de infraestructura y recursos tecnológicos para desarrollar investigación.	Reducido presupuesto para desarrollar actividades de investigación.
	Existencia de normativa nacional e institucional para los procesos de investigación	Escasa difusión de la investigación científica y tecnológica de la carrera
	Institucionalizado los semilleros de investigación.	No hay selección ni seguimiento a los proyectos presentados en los semilleros de investigación.
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias OD
Buenas relaciones de las autoridades de la institución con la comunidad, autoridades y sectores productivos de la región.	<ul style="list-style-type: none"> • Conformar un sistema de gestión de la investigación científica y tecnológica, de conformidad con las normativas vigentes, priorizando su vinculación a grupos y redes nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los grupos de investigación inter y multidisciplinares, en el ámbito interno y hacia el exterior de la CITE X.
Posibilidades de articular las líneas de investigación a las demandas sociales y regionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la planificación de la carga horaria de investigación mediante la optimización del distributivo del profesor 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientar los proyectos de investigación científico-tecnológica y de innovación para resolver problemas específicos de la zona 1 y del país.
Predisposición de colaborar en proyectos de investigación por parte de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la cooperación interinstitucional nacional e internacional en el ámbito de la Investigación, Desarrollo, Innovación (I+D+i) y Saberes Ancestrales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de estímulos y reconocimientos a la I+D+i.
Posibilidad de crear alianzas estratégicas con instituciones de educación superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar un sistema de evaluación a las fases de la investigación científica: planificación, ejecución e información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procesos de transferencia de resultados de la investigación científica y tecnológica a la sociedad sobre la base de evaluación continua
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
Desinterés de la empresa privada en apoyar la investigación científica y tecnológica.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer institucionalmente una cultura investigativa, con compromiso social y rigor científico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la publicación científica mundial y regional, a través de artículos y obras relevantes.
Asignación de recursos para investigación sobre la base de experiencia, resultados e impactos.	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la asignación presupuestaria, para el desarrollo de los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el funcionamiento administrativo y operativo de la Revista FICA.
Competencia de instituciones pública y privadas de educación superior en el desarrollo de la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la calidad de los laboratorios con fines de clasificación, acreditación y certificación para la investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la calidad de los laboratorios con fines de clasificación, acreditación y certificación para la investigación.
Normativa del sistema de educación superior dinámica y exigente.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover eventos científicos y de capacitación, locales, nacionales e internacionales, pertinentes y de calidad 	

Elaborado por: Martha Venegas

3.11.1.4 Matriz FODA de Vinculación con la Sociedad

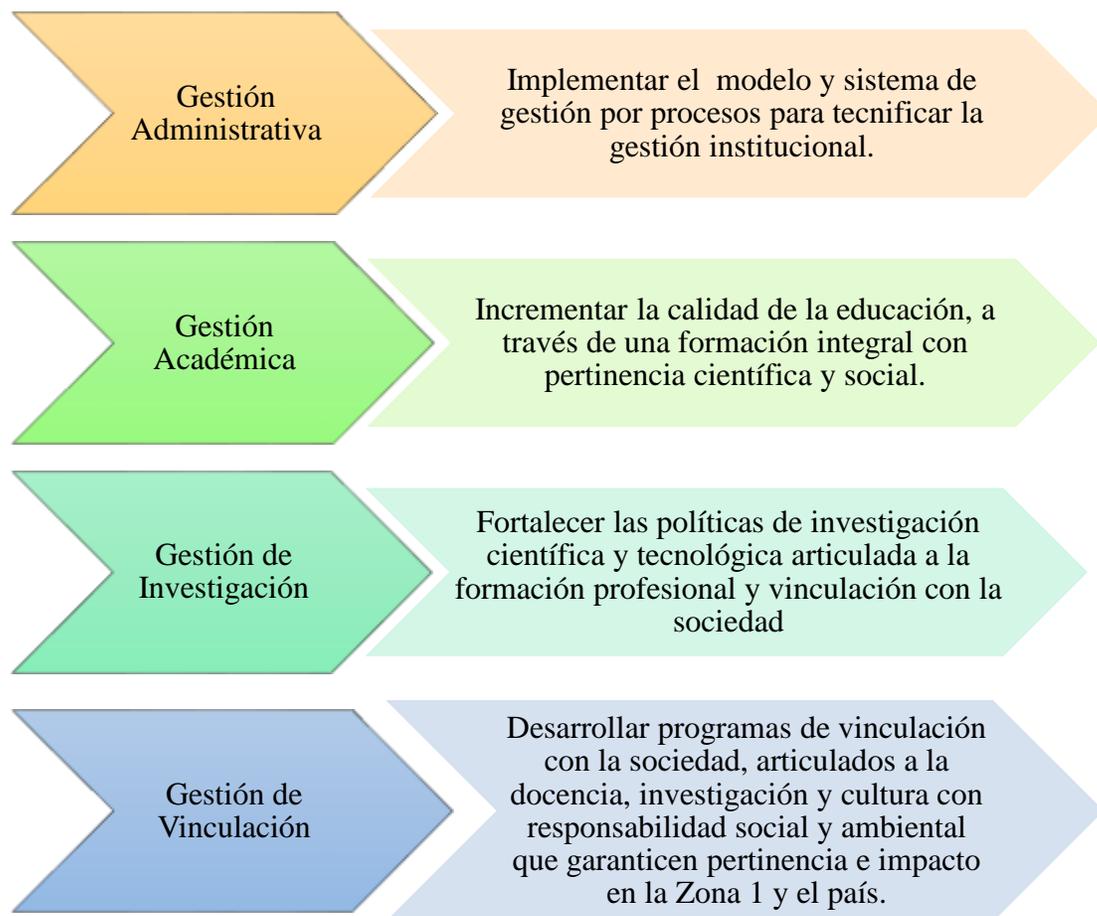
Tabla 21 Matriz FODA de Vinculación con la Sociedad

Matriz FODA	TEMA 4 VINCULACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ANÁLISIS INTERNO	
Desarrollar programas de vinculación con la sociedad, articulados a la docencia, investigación y cultura con responsabilidad social y ambiental que garanticen pertinencia e impacto en la Zona 1 y el país.	Fortalezas	Debilidades
	Disponibilidad de equipamiento informático y acceso a redes de información con tecnología actualizada	Inexistencia de planificación en actividades extracurriculares de carácter formativo y de apoyo al desarrollo humano
	Cuenta con áreas y locales adecuados destinados a la recreación.	Escasos planes de la Comisión de vinculación con la comunidad
	Logros alcanzados de la aplicación de convenios o acuerdos	No hay políticas de la vinculación con la comunidad
	Adecuada infraestructura con que cuenta la CITEX	Insuficiente presupuesto para desarrollar planes y proyectos para el desarrollo de vinculación con la comunidad
	Convenios vigentes con varias instituciones	Falta de conocimiento de las necesidades de la comunidad
	Buenas relaciones de las autoridades de la institución con las autoridades y sectores productivos de la región	Escasa participación de los docentes y estudiantes en tareas de vinculación con la comunidad
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
La comunidad demanda de forma permanente apoyo formativo, en emprendimiento, comercio, atención al cliente, etc	<ul style="list-style-type: none"> • Generar programas y proyectos cuyos objetivos sean pertinentes con la formación profesional de los estudiantes y al entorno intercultural en función de la oferta académica de la CITEX. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la cobertura con programas de vinculación con la sociedad pertinentes en las parroquias de su entorno.
Inversión pública y privada en programas que promueven el emprendimiento empresarial con objetivo social	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentar los resultados e impactos de los programas y proyectos para incluirlos en las nuevas planificaciones de la vinculación con la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la carga horaria docente para vinculación con la sociedad en base al perfil de los docentes, con énfasis a profesores titulares y aquellos que tengan amplia experiencia en el ejercicio profesional.
Entorno favorable para establecer alianzas estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el proceso de internacionalización de la carrera 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar oportuna y eficientemente las asignaciones presupuestarias de vinculación según los programas, proyectos establecidos.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Las instituciones competencia, tienen planes de extensión universitaria vinculados con la comunidad para mejorar las condiciones de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el cumplimiento de los compromisos suscritos en los acuerdos e instrumentos de colaboración con instituciones de educación y otras entidades públicas y privadas nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el proceso del seguimiento a graduados.
Inversión pública y privada en programas que promueven el emprendimiento empresarial con objetivo social	<ul style="list-style-type: none"> • Articular con la Empresa Pública la transferencia de bienes, asesorías, consultorías y proyectos a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las alianzas y procesos para una efectiva inserción laboral de graduados.
Entorno favorable para establecer alianzas estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta académica en base a la necesidad real de graduados en las diferentes áreas, con una investigación de las posibles fuentes de trabajo en la zona. 	

Elaborado por: Martha Venegas

3.12 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Los objetivos estratégicos que persigue la CITEX a través de los ejes estratégicos se muestran a continuación en la figura 18.



*Figura 20 Objetivos estratégicos
Elaborado por: Martha Venegas*

Además de establecer los objetivos estratégicos se realizó una evaluación a los mismos con las siguientes preguntas presentadas en la tabla 22:

Tabla 22 Cuestionario de evaluación de los objetivos

¿Está el objetivo estratégico alineado con la visión organizacional?	Mucho
¿Son consistentes con la normatividad organizacional y la legislación del entorno?	Bastante
¿Cada objetivo estratégico trata un problema a la vez?	Mucho
¿Representa un resultado deseado susceptible de ser medido?	Bastante
¿Refleja el objetivo estratégico una actividad primaria, un asunto estratégico o una brecha identificada?	Algo
¿Es un objetivo estratégico retador, pero todavía realista y alcanzable?	Bastante
¿El objetivo estratégico tiene una perspectiva relativamente larga, de tres años o más?	Mucho
¿El objetivo estratégico puede ser razonablemente gestionado?	Algo
¿Es el objetivo estratégico relevante para los involucrados?	Mucho
¿El objetivo estratégico está formulado de tal forma que es entendible?	Algo

Elaborado por: Martha Venegas

Se obtuvo una puntuación del 80% es decir que los objetivos estratégicos cumplen con los parámetros básicos que son: alcanzable, realizable, medible. Ver tabla 23

Tabla 23 resultados de los objetivos estratégicos

TOTAL RESPUESTAS	
NADA	0,0%
POCO	0,0%
ALGO	18,0%
MUCHO	32,0%
BASTANTE	30,0%
TOTAL	80,0%

Elaborado por: Martha Venegas

CAPÍTULO IV

4 DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1 DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO

4.1.1 Misión propuesta

Como se indicó en el capítulo 3 se definirá una nueva misión para la CITEX que cumpla con las exigencias para definir una misión.

“La Carrera de Ingeniería Textil es una unidad académica de la Universidad Técnica del Norte forma profesionales de excelencia, éticos, críticos, humanistas, líderes y emprendedores con responsabilidad social, genera, fomenta y ejecuta procesos de investigación, de transferencia de saberes, de conocimientos científicos, tecnológicos y de innovación en las áreas de hilatura, tejeduría, tintorería, acabados textiles, confecciones, producción y fabricación de fibras, maquinarias e insumos de la industria textil, para contribuir al desarrollo social, económico, cultural y ecológico de los sectores productivos textiles de la región y del país.”

Además, se realizó una evaluación a la misión propuesta dando un resultado del 88.3% lo que nos indica que cumple satisfactoriamente con las exigencias para definir la misión, en la tabla 24 se muestra los resultados obtenidos luego de la evaluación de la misión.

Tabla 24 Evaluación de la misión propuesta

APRECIACIÓN	TOTAL, RESPUESTAS
NADA	0,0%
POCO	0,0%
ALGO	0,0%
MUCHO	46,7%
BASTANTE	41,7%
TOTAL	88,3%

Elaborado por: Martha Venegas

4.1.2 Visión propuesta

Como se indicó en el capítulo 3 se propondrá una nueva visión para la CITEX que cumpla con las exigencias para definir una visión.

“La Carrera de Ingeniería Textil en el año 2022 será una entidad académica formadora de ingenieros textiles emprendedores con estándares de calidad internacional en todos sus procesos, con la aplicación de ciencia y tecnología para solventar con excelencia las necesidades de los sectores productivos regionales y nacionales, con capacidad de investigación; principios éticos y conciencia social será la respuesta académica a la demanda social y productiva que aporta para la transformación y la sustentabilidad de sector productivo textil.”

Además, se evaluó la nueva visión dando un resultado del 88% que quiere decir que cumple satisfactoriamente con las exigencias para definir una visión a continuación en la tabla se encuentra el detalle del resultado obtenido en la nueva evaluación.

Tabla 25 Evaluación de la visión propuesta

TOTAL, RESPUESTAS	
NADA	0,0%
POCO	0,0%
ALGO	0,0%
MUCHO	48,0%
BASTANTE	40,0%
TOTAL	88,0%

Elaborado por: Martha Venegas

4.1.3 Temas estratégicos.

Al no existir el mapa de procesos los ejes o temas estratégicos están basados en las funciones presentadas en el organigrama estructural y quedan establecidas de la siguiente manera:

- Gestión administrativa
- Gestión académica
- Gestión de investigación
- Gestión de vinculación.

4.1.4 Objetivos estratégicos

En el capítulo 3 se establecieron los objetivos estratégicos, uno por cada tema estratégico a continuación el detalle de cada uno de ellos.

- **Gestión Administrativa:** Implementar el modelo y sistema de gestión por procesos para tecnificar la gestión institucional.
- **Gestión académica:** Incrementar la calidad de la educación a través de la formación integral con pertinencia científica y social
- **Gestión de investigación:** fortalecer las políticas de investigación científica y tecnológica articulada con la formación profesional y vinculación con la sociedad.
- **Gestión de vinculación:** desarrollar programas de vinculación con la sociedad, articuladas con la docencia, investigación y cultura con responsabilidad social y ambiental que garanticen la pertinencia e impacto en la zona 1 y el país.

Además, se alineó con los objetivos del “Plan Nacional de Desarrollo” y con las políticas institucionales de la Universidad Técnica del Norte, y se definió estrategias y las metas para cada uno de estos objetivos, a continuación, en las tablas 26, 27, 28, y 29 se detallan los parámetros por cada uno de los ejes estratégicos.

Tabla 26 Políticas estrategias y metas de la gestión administrativa.

OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	POLÍTICAS	ESTRETÉGIAS	METAS
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Implementar el modelo y sistema de gestión por procesos para tecnificar la gestión institucional.	Política 1.1.: Mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la cultura organizacional y las relaciones laborales entre los miembros de la carrera • Adecuar mecanismos para la recepción de criterios sobre la calidad, calidez de la atención académica y administrativa a nivel interno y externo. • Asegurar mecanismos de participación de la carrera, en actividades científicas y culturales. 	Mejorar el compromiso de la carrera para la transformación de la sociedad.
			Política 1.2. Mejoramiento integral de la infraestructura física, equipamiento y mobiliario que garantice un adecuado desarrollo de funciones de la CITEX.	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la inclusión y permanencia de los grupos de atención prioritaria. • Implementar políticas de acción afirmativa dirigidas a la comunidad universitaria con énfasis a grupos de atención prioritaria. • Impulsar el desarrollo de una infraestructura física institucional adecuada, funcional y de calidad, respetando los estándares, ordenanzas y normas técnicas de la construcción de infraestructura establecidos. 	
			Política 1.3. Promoviendo los derechos y la integridad mental y física de la comunidad universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ambientes de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual del personal docente y administrativo • Contribuir al desempeño del personal docente y administrativo con ambientes laborales funcionales, seguras y adecuadas. 	
			Política 1.4. Compromiso de la Carrera para la transformación de la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión de la carrera incorporando conceptos y metodologías del compromiso social. • Desarrollar procesos de sensibilización y compromiso social en la carrera. 	

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 27 Políticas, estrategias y metas de la gestión académica

OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	POLÍTICAS	ESTRETÉGIAS	METAS	
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	GESTIÓN ACADÉMICA	Incrementar la calidad de la educación, a través de una formación integral con pertinencia científica y social.	Política 2. 1. Implementación de planes de aseguramiento de la calidad y mejora continua que le permitan a la CITEX alcanzar la acreditación institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la calidad en la carrera enfocado al mejoramiento continuo del desempeño académico. 	Mantener dos planes de mejora por carrera al 2022.	
				<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un modelo de gestión académica participativo, basado en una visión de calidad y articulado a procesos de evaluación periódica 	Incrementar en un 2% anual los resultados de la evaluación docente anualmente	
				<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones entre las funciones de Docencia, Investigación y Vinculación en un proceso multi inter y transdisciplinario. 	Incrementar al 40% la planta de profesores que cuenten con el grado de Doctor o PhD, o estén cursando su doctorado al 2022.	
				<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos meritocráticos para la incorporación del personal académico. 	Cumplimiento del 80% del plan de capacitación docente cada año.	
				<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procesos que garanticen transparencia, igualdad de oportunidades y acciones afirmativas, en función de las necesidades institucionales. 	Incrementar un estudio de pertinencia cada 3 años para nueva oferta académica de grado.	
				<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar procesos que garanticen la equidad de género e inclusión de grupos de atención prioritaria en la planta docente y cargos administrativos. 	Cumplimiento del 80% del plan de capacitación docente cada año.	
				<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los procesos de evaluación del desempeño docente. 	Aumentar en 10% indicadores cuantitativos a la matriz de evaluación docente al 2022.	
				Política 2.3 Fortalecimiento de la gestión académica para asegurar la formación profesional con visión científica y humanista satisfaciendo la demanda y necesidades del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los procesos de admisión y nivelación, para grado. 	Aumentar al menos un proyecto o cátedra integradora cada año.
			<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la retroalimentación de los procesos de investigación y vinculación a partir del desarrollo de la actividad docente. 			
			<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar e implementar el modelo educativo integrador que fortalezca los dominios académicos de la CITEX • Acompañar a estudiantes admitidos para el aseguramiento de su permanencia, movilidad y titulación. 		Implementar un programa de seguimiento, acompañamiento y tutorías estudiantiles anualmente	

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 28 Políticas, estrategias y metas de la gestión de investigación

OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	POLÍTICAS	ESTRETÉGIAS	METAS
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN	Fortalecer las políticas de investigación científica y tecnológica articulada a la formación profesional y vinculación con la sociedad	<p>Política 3.1 Fortalecimiento de la investigación científica y tecnológica, que permita la generación y transferencia de conocimientos, articulados a los procesos de formación y vinculación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conformar un sistema de gestión de la investigación científica y tecnológica, de conformidad con las normativas vigentes, priorizando su vinculación a grupos y redes nacionales e internacionales. 	Aumentar al 50% trabajos de titulación de grado, articulados a proyectos de investigación, anualmente.
				<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la planificación de la carga horaria de investigación mediante la optimización del distributivo del profesor 	Incrementar por profesor a tiempo completo la publicación de artículos científicos de impacto mundial.
				<ul style="list-style-type: none"> • Orientar los proyectos de investigación científico-tecnológica y de innovación para resolver problemas específicos de la zona 1 y del país. 	Incrementar del 5% al 20% los proyectos de investigación culminados que transfieren resultados a la sociedad al 2021.
				<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la cooperación interinstitucional nacional e internacional en el ámbito de la Investigación, Desarrollo, Innovación (I+D+i) y Saberes Ancestrales. 	
				<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar la normativa interna y estandarizar procesos de aplicación 	Incrementar al 90% los grupos de investigación que se encuentran activos al 2021.
				<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar un sistema de evaluación a las fases de la investigación científica: planificación, ejecución e información. 	Incrementar al 80% los proyectos de investigación que tienen estudiantes vinculados como auxiliares de investigación al 2021.
			<p>Política 3.2: Consolidación de los grupos de investigación científica y tecnológica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los grupos de investigación inter y multidisciplinares, en el ámbito interno y hacia el exterior de la CITEX. 	Incrementar de 10% a 40 % la integración de grupos de investigación a redes o grupos nacionales y /o internacionales articulado a las líneas de investigación al 2021.
				<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de estímulos y reconocimientos a la I+D+i. 	Aumentar la publicación de obras literarias, libros científicos y otras obras relevantes, por profesor a tiempo completo.
			<p>Política 3.3: Fomento de la producción científica, tecnológica e innovativa pertinente y de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Fortalecer institucionalmente una cultura investigativa, con compromiso social y rigor científico. 	Incrementar de 15% al 30% los reconocimientos nacionales e internacionales de los grupos de investigación al 2021.
				<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la asignación presupuestaria, para el desarrollo de los proyectos. 	Incrementar en 40% anual, la captación de recursos del financiamiento nacional y/o internacional.
				<ul style="list-style-type: none"> • Promover eventos científicos y de capacitación, locales, nacionales e internacionales, pertinentes y de calidad 	Incrementar el número de registro de patentes de invención, modelos de utilidad y diseños industriales.
				<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la publicación científica mundial y regional, a través de artículos y obras relevantes. 	Incrementar de 10% a 40 % la integración de grupos de investigación a redes o grupos nacionales y /o internacionales articulado a las líneas de investigación al 2021.
				<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el funcionamiento administrativo y operativo de la Revista FICA. 	
				<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procesos de transferencia de resultados de la investigación científica y tecnológica a la sociedad sobre la base de evaluación continua 	2.3.3. Aumentar la publicación de obras literarias, libros científicos y otras obras relevantes, por profesor a tiempo completo.
<ul style="list-style-type: none"> • Promover la calidad de los laboratorios con fines de clasificación, acreditación y certificación para la investigación. 	2.3.5. Aumentar los laboratorios, dedicados exclusivamente a la investigación. 2.3.6. Elevar al 30% la acreditación de laboratorios de investigación al 2022.				

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 29 Políticas, estrategias y metas de la gestión de vinculación

OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	POLÍTICAS	ESTRETÉGIAS	METAS
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Desarrollar programas de vinculación con la sociedad, articulados a la docencia, investigación y cultura con responsabilidad social y ambiental que garanticen pertinencia e impacto en la Zona 1 y el país	Política 4.1 Aseguramiento de la pertinencia e impacto social y cultural a través de los programas de vinculación con la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar programas y proyectos cuyos objetivos sean pertinentes con la formación profesional de los estudiantes y al entorno intercultural en función de la oferta académica de la institución. 	Participación del 10% de los docentes y 1% de los estudiantes en programas de movilidad y formación sustentados en convenios vigentes al 2022.
				<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la cobertura con programas de vinculación con la sociedad pertinentes en las parroquias de su entorno. 	
				<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la carga horaria docente para vinculación con la sociedad en base al perfil de los docentes, con énfasis a profesores titulares y aquellos que tengan amplia experiencia en el ejercicio profesional. 	
				<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar oportuna y eficientemente las asignaciones presupuestarias de vinculación según los programas, proyectos establecidos. 	
			Política 4.2 Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional, con liderazgo de la facultad en el ámbito nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el proceso de internacionalización de la carrera 	Participación en 2 programas de cooperación internacional para la formación de profesionales y formulación de proyectos de investigación.
				<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el cumplimiento de los compromisos suscritos en los acuerdos e instrumentos de colaboración con instituciones de educación y otras entidades públicas y privadas nacionales e internacionales. • Articular con la Empresa Pública la transferencia de bienes, asesorías, consultorías y proyectos a la comunidad. 	
			Política 4.3. Posicionamiento de la oferta de graduados de la facultad con la demanda ocupacional de su entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta académica en base a la necesidad real de graduados en las diferentes áreas, con una investigación de las posibles fuentes de trabajo en lo zona de injerencia. 	Un sistema funcional de seguimiento a graduados y de inserción laboral al 2022.
				<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el proceso del seguimiento a graduados. 	
				<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las alianzas y procesos para una efectiva inserción laboral de graduados. 	

Elaborado por: Martha Venegas

4.2 PLAN OPERATIVO ANUAL

Una vez realizado el plan estratégico de la CITEX se procedió a elaborar el plan operativo anual determinando los programas proyectos a continuación en las tablas se encuentra el detalle por cada eje estratégico.

Tabla 30 Plan Operativo Anual de la Gestión Administrativa

Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Programas	Proyectos
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	Gestión Administrativa	Implementar el modelo y sistema de gestión por procesos para tecnificar la gestión institucional.	Elaborar plan de capacitación y formación de personal docente	Satisfacción de servicio dirigido a las partes interesadas.
			Promover los derechos y la integridad mental y física del personal de la CITEX	Asegurar un buen clima laboral.
				Adquisición de equipamiento y mobiliario pertinente.
			Prevenición, atención, notificación de acoso sexual, violencia de género, consumo de alcohol y otras drogas.	
			Mejorar el compromiso de la carrera para la transformación de la sociedad.	Mejorar el compromiso de la carrera para la transformación de la sociedad.

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 31 Plan Operativo Anual de la Gestión Académica.

Objetivos del “Plan Nacional de Desarrollo”	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Programas	Proyectos
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	Gestión Académica	Incrementar la calidad de la educación, a través de una formación integral con pertinencia científica y social.	Evaluación y aseguramiento de la calidad	Evaluación y aseguramiento de la calidad.
			Perfeccionamiento del proceso educativo	Diseño de mecanismos que permitan la incorporación de docentes.
			Fortalecimiento del personal docente.	Capacitación, actualización y acompañamiento docentes para la mejora de su desempeño
			Tasa de graduación	Acompañamiento a estudiantes para asegurar la permanencia, movilidad y graduación.
			Oferta académica de grado	

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 32 Plan Operativo Anual de la Gestión de investigación.

Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo	Eje Estratégico	Objetivos Estratégicos	Programas	Proyectos
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	Gestión de Investigación	Fortalecer las políticas de investigación científica y tecnológica articulada a la formación profesional y vinculación con la sociedad	Desarrollo de trabajos de titulación de grado vinculados a la investigación.	Articulación de trabajos de titulación de grado, con proyectos de investigación de convocatorias internas y externas.
			Transferencia de resultados de investigación a la comunidad.	Transferencia de resultados de investigación a la comunidad.
			Reconocimientos a docentes y estudiantes investigadores	Publicaciones e incentivos a los trabajos de titulación destacados de grado vinculados a las convocatorias internas y externas.
				Incentivos a docentes y estudiantes destacados.
			Captación de recursos financieros y materiales nacionales e internacionales.	Consolidación de la investigación científica.
				La internacionalización de la investigación científica y tecnológica.
			Consolidación de laboratorios de investigación.	Actualización y operativización del Comité editorial FICA.
Conformación de laboratorios de investigación.				
	Acreditación de laboratorios de investigación.			

Elaborado por: Martha Venegas

Tabla 33 Plan Operativo Anual de la Gestión de Vinculación.

Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo	Eje Estratégico	Objetivos Estratégicos	Programas	Proyectos
<p>Objetivo 1. Política 1.6. Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.</p> <p>Objetivo 2. Política 2.7. Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación con la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.</p> <p>Objetivo 5. Política 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.</p>	Gestión de Vinculación con la Sociedad	Desarrollar programas de vinculación con la sociedad, articulados a la docencia, investigación y cultura con responsabilidad social y ambiental que garanticen pertinencia e impacto en la Zona 1 y el país	Fortalecimiento de las capacidades productivas y asociativas de los agentes económicos y sociales de su entorno.	Gestión, producción, productividad, innovación, tecnología, eficiencia y eficacia de los agentes económicos y sociales. Promoción del desarrollo social, organizacional y del comportamiento de los agentes económicos y sociales del entorno.
			Seguimiento y evaluación de los recursos asignados por programas de vinculación con la sociedad.	Evaluación de recursos asignados, resultados e impactos alcanzados con los programas de vinculación con la sociedad.
			Ampliación de las alianzas estratégicas de vinculación.	Gestionar la suscripción y seguimiento a la ejecución de los convenios estratégicos.
			Fortalecimiento del sistema de seguimiento a graduados que garantice la pertinencia e impacto de la carrera	Diseño e implementación de un sistema de seguimiento a graduados que garantice obtener información y apoye el proceso de inserción laboral de graduados

Elaborado por: Martha Venegas

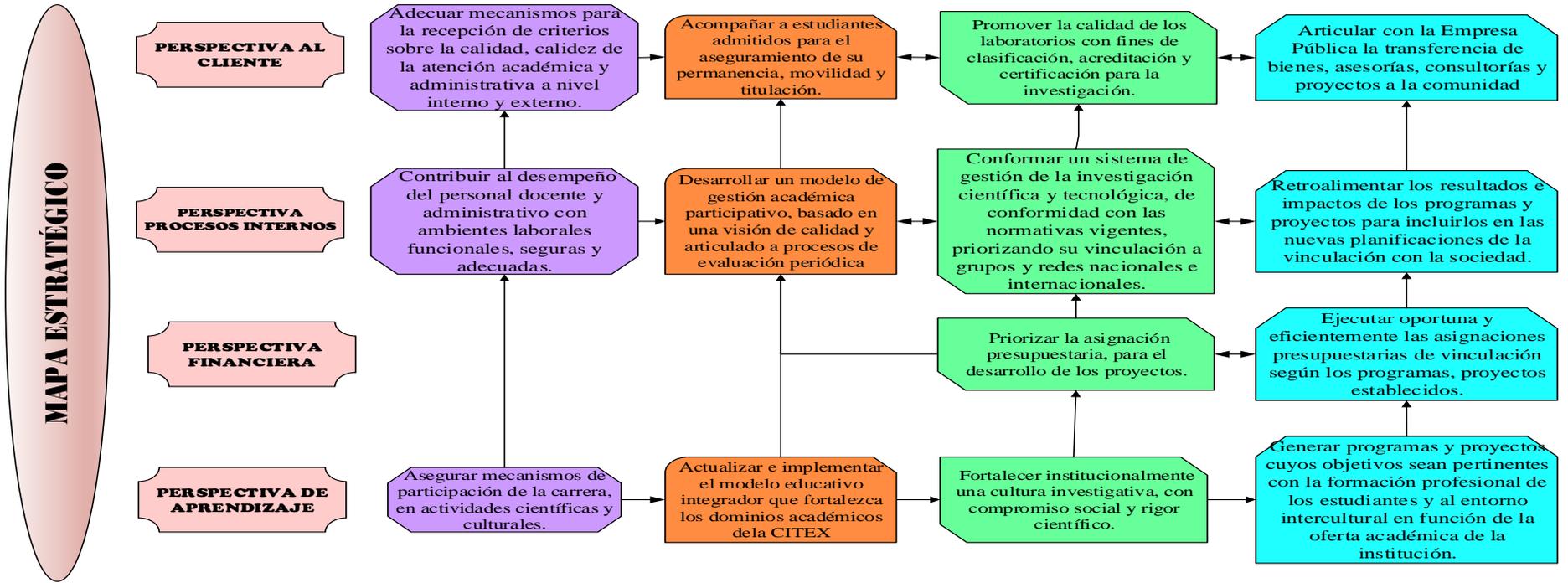
4.3 MAPA ESTRATÉGICO

Una vez determinadas estrategias se diseñó el mapa estratégico tal como se lo muestra en la figura 21.

4.4 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Se realizó el cuadro de mando integral para realizar el seguimiento y control de la planificación estratégica y operativa, a continuación, en la figura 22 se presenta el cuadro de mando integral para la CITEX.

VISIÓN: “La Carrera de Ingeniería Textil en el año 2022 será una entidad académica formadora de ingenieros textiles emprendedores con estándares de calidad internacional en todos sus procesos, con la aplicación de ciencia y tecnología para solventar con excelencia las necesidades de los sectores productivos regionales y nacionales, con capacidad de investigación; principios éticos y conciencia social será la respuesta académica a la demanda social y productiva que aporta para la transformación y la sustentabilidad de sector productivo textil.”



MISIÓN: “La Carrera de Ingeniería Textil es una unidad académica de la Universidad Técnica del Norte forma profesionales de excelencia, éticos, críticos, humanistas, líderes y emprendedores con responsabilidad social, genera, fomenta y ejecuta procesos de investigación, de transferencia de saberes, de conocimientos científicos, tecnológicos y de innovación en las áreas de hilatura, tejeduría, tintorería, acabados textiles, confecciones, producción y fabricación de fibras, maquinarias e insumos de la industria textil, para contribuir al desarrollo social, económico, cultural y ecológico de los sectores productivos textiles de la región y del país.”

Figura 21 Mapa estratégico

Elaborado por: Martha Venegas



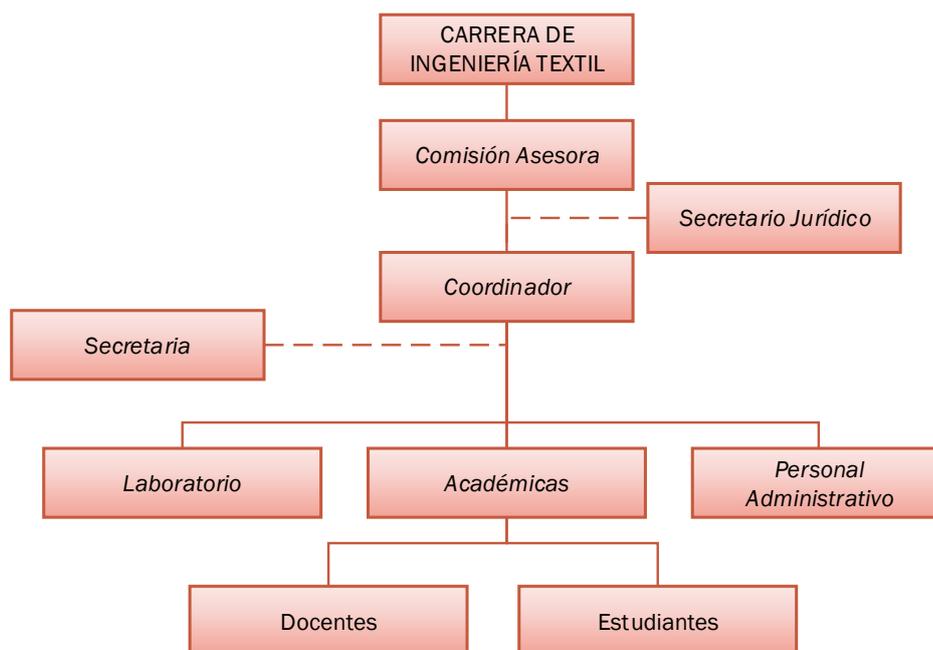
Figura 22 Cuadro de Mando Integral
Elaborado por: Martha Venegas

4.5 DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS

4.5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Como ya se había dicho en el capítulo 3 ésa necesario realizar una actualización del organigrama estructural de la CITEX cumpliendo con las normas para la elaboración de organigramas, así como también, que este acorde a lo estipulado en el Estatuto Orgánico de la Universidad.

La última reforma del estatuto orgánico de la Universidad Técnica del Norte fue aprobada en el 2 de octubre del 2013, esta reforma se configuro la estructura organizacional de la universidad, por lo tanto, la Carrera de Ingeniería Textil al ser una dependencia de la UTN debe estar alineada a esta reforma. A continuación, se presenta el organigrama estructural propuesto.



*Figura 23 Organigrama estructural propuesto para la CITEX
Elaborado por: Martha Venegas*

A continuación, se describen las funciones de cada organismo o dependencia

4.5.2 MAPA DE PROCESOS.

A continuación, en la siguiente figura se presenta el diseño del mapa de procesos alineado con las funciones del organigrama estructural y con los mapas de procesos de la Facultad y de la Universidad.

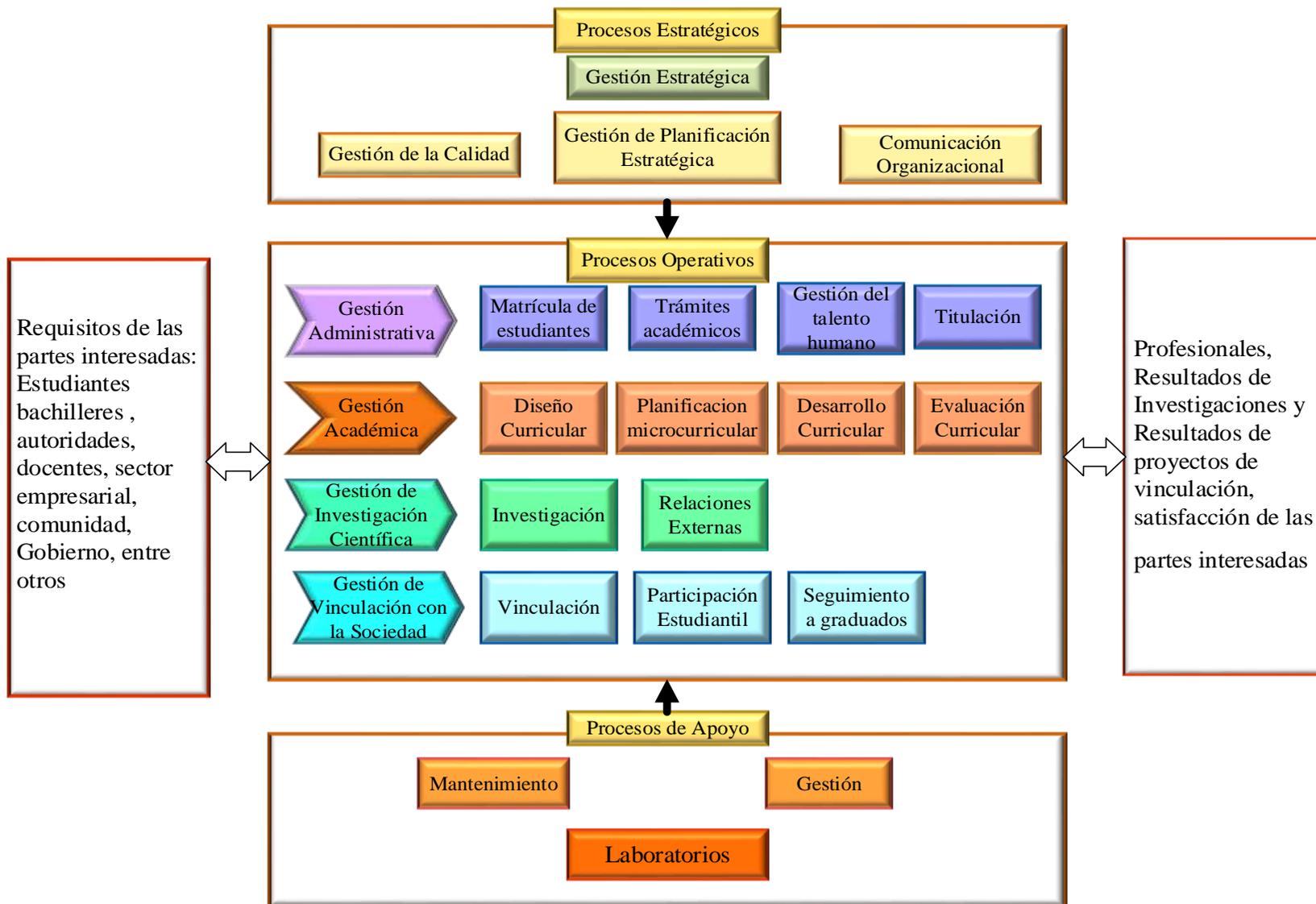


Figura 24 Mapa de procesos CITEX
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.1 Procesos de la CITEX

A continuación, se enlistarán los macroprocesos, los procesos identificados en el mapa de procesos, en el cual consta de 6 macroprocesos 18 procesos y 37 subprocesos en la siguiente tabla se muestran la codificación de los procesos.

Según la (ISO, Sistemas de Gestión de la Calidad, 2015) plantea que se debe tener un control mediante la codificación de manuales procedimientos y procesos en la siguiente tabla se identifican los macroprocesos procesos y subprocesos y se desarrolla un listado con códigos en cual nos permitirá su respectiva identificación para ello se usara la siguiente metodología

En donde: A-B-#-##

- A: Abreviatura del macroproceso
- B: Abreviatura del proceso
- #: Numero del proceso
- #: Numero del subproceso

Tabla 34 Inventario de procesos

COD	MACROPROCESO	COD	PROCESO
G.E	GESTIÓN ESTRATÉGICA	G.E.1	Gestión de calidad
		G.E.2	Planificación estratégica
		G.E.3	Comunicación organizacional
G.A	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	G.A.1	Matrículas
		G.A.2	Trámites académicos
		G.A.3	Gestión de talento humano
		G.A.4	Titulación
G.AC	GESTIÓN ACADÉMICA	G.AC.1	Planificación macro y meso curricular
		G.AC.2	Planificación micro curricular
		G.AC.3	Desarrollo curricular
		G.AC.4	Evaluación curricular
G.I	GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN	G.I.1	Investigación
		G.I.2	Relaciones externas
G.V.S	GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	G.V.S.1	Vinculación con la Sociedad
		G.V.S.2	Seguimiento a graduados
		G.V.S.3	Participación estudiantil
G.L.T	GESTIÓN DE LABORATORIOS Y TALLERES	G.L.T.1	Mantenimiento
		G.L.T.2	Gestión

Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.2 Caracterización de los procesos.

La caracterización de un proceso es suma importancia para la planificación, seguimiento y control de estos. A continuación, se describen as caracterizaciones de los procesos en la tabla

4.5.2.2.1 Caracterización de los procesos estratégicos.

A continuación, se realizara la caracterización de cada uno de los procesos estratégicos con su respectivo diagrama de flujo.

G.E	GESTIÓN ESTRATÉGICA	G.E.1	Gestión de calidad
		G.E.2	Planificación estratégica
		G.E.3	Comunicación organizacional



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.E.1
				Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL					
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO					
MACROPROCESO	Gestión Estratégica	TIPOLOGÍA	Procesos Estratégicos	PROCESO	Gestión de la Calidad
RESPONSABLE	Comisión de acreditación				
OBJETIVO DEL PROCESO	Establecer la metodología para la elaboración y aprobación de los documentos y registros que conforman la Gestión de la Calidad de la Carrera de Ingeniería Textil para garantizar el adecuado control de la documentación para el aseguramiento de la calidad.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
1. La Comisión de Acreditación, será el único ente encargado de la gestión de documentos y registros para la acreditación de la carrera. 2. Cada año la carrera deberá realizar una auditoría interna, para saber el estado actual en el que se encuentra. 3. Cada uno de los responsables de las diferentes actividades que tiene el proceso de Gestión de la Calidad deberá realizar su plan de mejoras según lo estipulado en esta ficha.					
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		INDICADORES	
HUMANOS	Comisión de Acreditación de la CITEX	Estatuto Orgánico UTN 2013 Reglamento Interno FICA 2010 Modelo Genérico de Evaluación del Entorno de Aprendizaje de Carreras CACES 2015 Ley Orgánica de Educación Superior 2018		1.2.1.	Políticas sobre acción afirmativa
FINACIEROS	Fondos CITEX			1.2.4.	Sistema de Gestión de la Calidad
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				
INFRAESTRUCTURA	Oficinas de coordinación				
2.- ACTIVIDADES					
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
CITEX	Documentos nuevos o modificados	Documentación	1. Actualizar normas leyes y reglamentos 2. Elaborar documentos y registros. 3. Aprobar documentos y registros.	Codificación de documentos y registros	Comisión de Acreditación.
Comisión de Acreditación.	Modelo de evaluación por Carreras del CACES	Acreditación	1. Analizar los parámetros de Evaluación CACES 2. Recolectar evidencias 3. Validar evidencias. 4. Clasificar evidencia. 5. Analizar evidencias. 6. Evaluar evidencias.	Evaluación de evidencias	Comisión de Acreditación.
Comisión de Acreditación.	Codificación de documentos y registros	Auditoría Interna.	1. Planificar Auditoría Interna. 2. Elaborar instrumentos para la Auditoría Interna. 3. Ejecutar Auditoría Interna.	Informe de Auditoría Interna (No Conformidades).	Comisión de Acreditación.
Comisión de Acreditación.	Informe de Auditoría Interna (No Conformidades).	Plan de Mejoras.	1. Realizar la planificación del Plan de Mejoras. 2. Elaborar Plan de Mejoras. 3. Ejecutar Plan de Mejoras.	Informe de cumplimiento del Plan de Mejoras.	CITEX

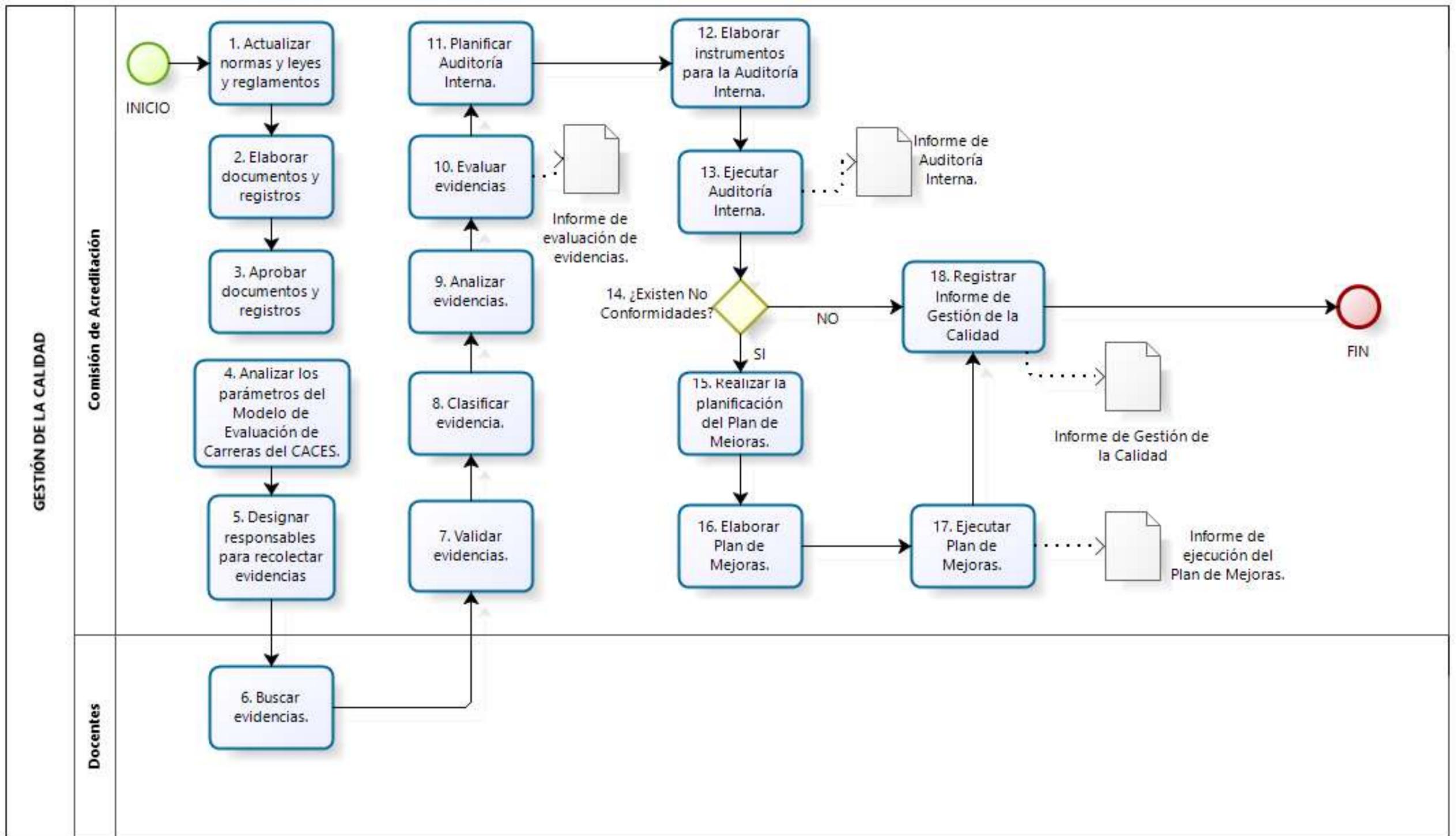


Figura 25 Flujograma de gestión de la calidad
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL			Tipo de Documento	
				Código	G.E.2
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Versión
1.- INFORMACIÓN GENERAL					
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO					
MACROPROCESO	Gestión Estratégica	TIPOLOGÍA	Procesos Estratégicos	PROCESO	Planificación Estratégica
RESPONSABLE	Coordinador				
OBJETIVO DEL PROCESO	Establecer un sistema basado en procesos que ayude a la actualización del Plan Estratégico y Operativo de la Carrera de Ingeniería Textil, en el cual se pueda asignar responsables para el aseguramiento de la calidad.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
1. El Plan Estratégico de la Carrera debe ser actualizado cada 5 años. 2. El Plan Operativo de la Carrera se realiza para un año debido a la asignación de recursos financieros por parte del Estado. 3. La Planificación Semestral de la Carrera debe realizarse y presentarse al Subdecanato antes del inicio del ciclo académico. 4. El Informe de análisis de resultados se debe realizar al final del ciclo académico.					
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		INDICADORES	
HUMANOS	Talento Humano	Estatuto Orgánico UTN 2013 Reglamento Interno FICA 2010 Ley orgánica de Educación Superior 2018 Art. 10		1.1.1.	Planificación Estratégica
FINACIEROS	Administración FICA			1.1.2.	Planificación Operativa
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				
INFRAESTRUCTURA	Oficinas FICA				
2.- ACTIVIDADES					
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
CITEX	Plan Estratégico Vigente de la CITEX	Planeación Estratégica.	1. Convocar a reunión 2. Analizar que el Plan Estratégico Vigente de la CITEX este alineado con el Plan Estratégico de la UTN y la FICA. 3. Actualizar el Plan Estratégico de la Carrera. 4. Aprobar el Plan Estratégico 5. Socializar el Plan Estratégico de la Carrera	Plan Estratégico de la Carrera - Aprobado.	CITEX
CITEX	Plan Estratégico de la Carrera - Aprobado.	Planeación Operativa	1. Convocar a reunión 2. Desagregar los proyectos del Plan Estratégico. 3. Designar responsables de los proyectos del Plan Operativo	Plan Operativo.	CITEX
CITEX	Plan Operativo.	Planificación Semestral	1. Proyectar cupos por materia. 2. Elaborar distributivo docente. 3. Planificar actividades complementarias. 4. Elaborar Planificación Semestral de la CITEX	Informe de la Planificación Semestral de la CITEX.	CITEX

CITEX	Informe de la Planificación Semestral de la CITEX.	Análisis de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los resultados Académicos 2. Analizar los resultados Administrativo - Académico. 3. Analizar los resultados de Actividades Complementarias 4. Elaborar el Informe Semestral de la CITEX 	Informe del análisis de la Planificación Semestral de la CITEX.	CITEX
-------	--	------------------------	--	---	-------

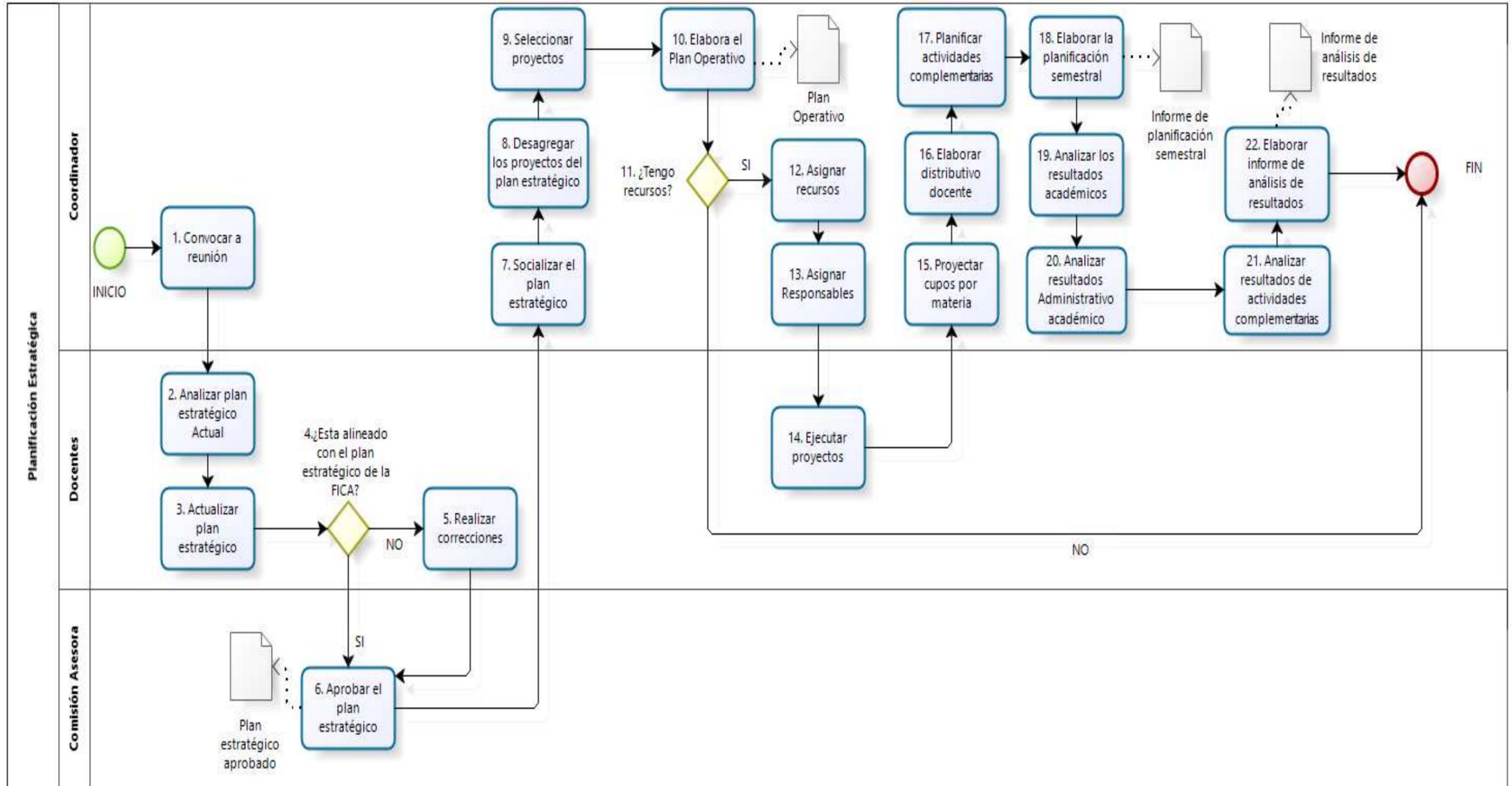


Figura 26 Flujograma de planeación estratégica
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.E.3
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión Estratégica	TIPOLOGÍA	Procesos Estratégicos	PROCESO	Comunicación Organizacional	
RESPONSABLE	Coordinador/Secretaria					
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Describir los pasos de la comunicación interna y externa de una manera efectiva, para el aseguramiento de la calidad mediante el proceso de Comunicación Organizacional.					
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
1.- Dar a conocer los mecanismos de comunicación interna y externa de la CITEX						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Área de atención al público; Usuario externo; Usuario interno CITEX	Reglamento de uso del Sistema de Gestión Documental 2014			1.3.1.	Promoción y control ético
FINACIEROS	Administración CITEX				1.3.2.	Transparencia y difusión
TECNOLOGICOS	Computador e impresora					
INFRAESTRUCTURA	Oficinas de usuario interno					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
Partes Interesadas.	Documentación interna y externa.	Comunicación interna y externa.	1. Receptar documentación interna y externa. 2. Comunicar al receptor. 3. Emitir respuesta.	Documento de respuesta.	Partes Interesadas.	

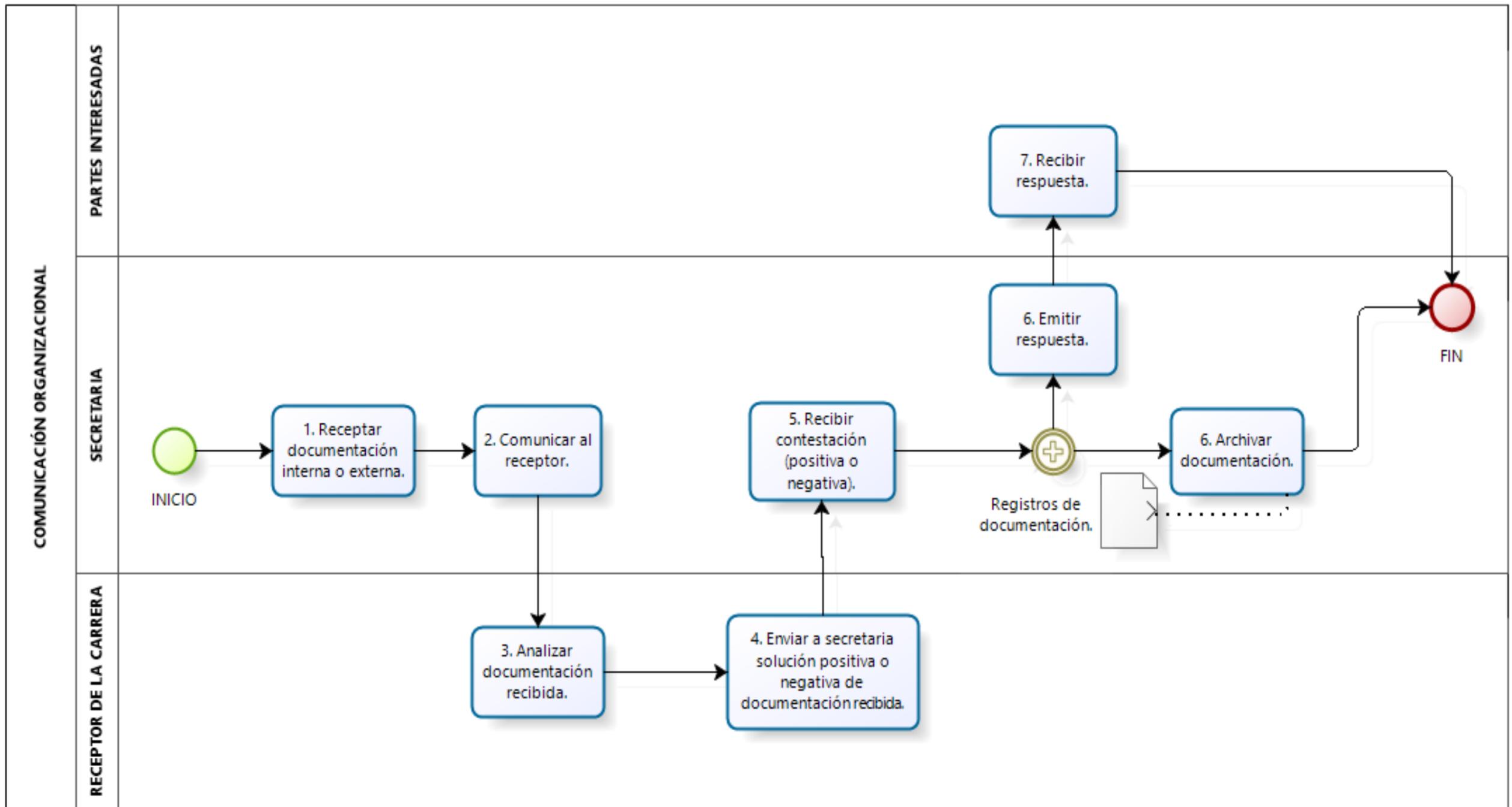


Figura 27 Flujograma de Comunicación organizacional
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.2.2 *Caracterización de los procesos de la gestión administrativa*

A continuación se realizará la caracterización de cada uno de los procesos de la gestión administrativa con su respectivo diagrama de flujo.

G.A	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	G.A.1	Matrículas
		G.A.2	Trámites académicos
		G.A.3	Gestión de talento humano
		G.A.4	Titulación

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.A.1
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión Administrativa Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Matrículas	
RESPONSABLE	Secretaria					
OBJETIVO DEL PROCESO	Estructurar el proceso de Matrículas dando cumplimiento a la Normativa Legal Vigente, para tramitar la matriculación y reingreso de los estudiantes de la carrera, brindado un mejor servicio.					
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
<p>1. Se realizará la matriculación a los estudiantes de la carrera además los estudiantes de tercera matrícula sólo podrán matricularse, cuando haya reprobado la materia por fuerzas mayores y estas sean justificadas.</p> <p>2. El estudiante que desea reingresar a la carrera y desde su retiro a transcurrido más de 5 años, deberá reiniciar sus estudios en una nueva carrera.</p>						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Personal administrativo y estudiantes	Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 34 - 35 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. del 29 al 36 Estatuto Orgánico UTN 2013 Art. 57 Reglamento Interno FICA 2010 Art. Del 25 al 42			6.1.1	Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado
FINACIEROS	Fondos UTN				6.1.2.	Procesos de admisión a posgrado
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				6.2.1.	Tasa de Retención
INFRAESTRUCTURA	Oficinas FICA					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
SNNA - UTN	<ul style="list-style-type: none"> Listado de estudiantes aprobados y exonerados del SNNA - UTN. Listado de estudiantes aprobados y reprobados de la CITEX. Cronograma de matrículas establecido por la UTN. Requisitos de matrícula. 	Matrícula de estudiantes.	1. Habilitar el sistema de matriculación. 2. Matrícula online según cronograma establecido. 3. Legalización de la matrícula.	Matrícula legalizada.	Estudiantes CITEX	
Estudiantes CITEX	Solicitud de reingreso	Reingreso.	1. Solicitar reingreso. 2. Revisar el historial académico. 3. Aplicar prueba de conocimientos. 4. Asignar materias.	Matrícula de Reingreso.	Estudiantes CITEX	

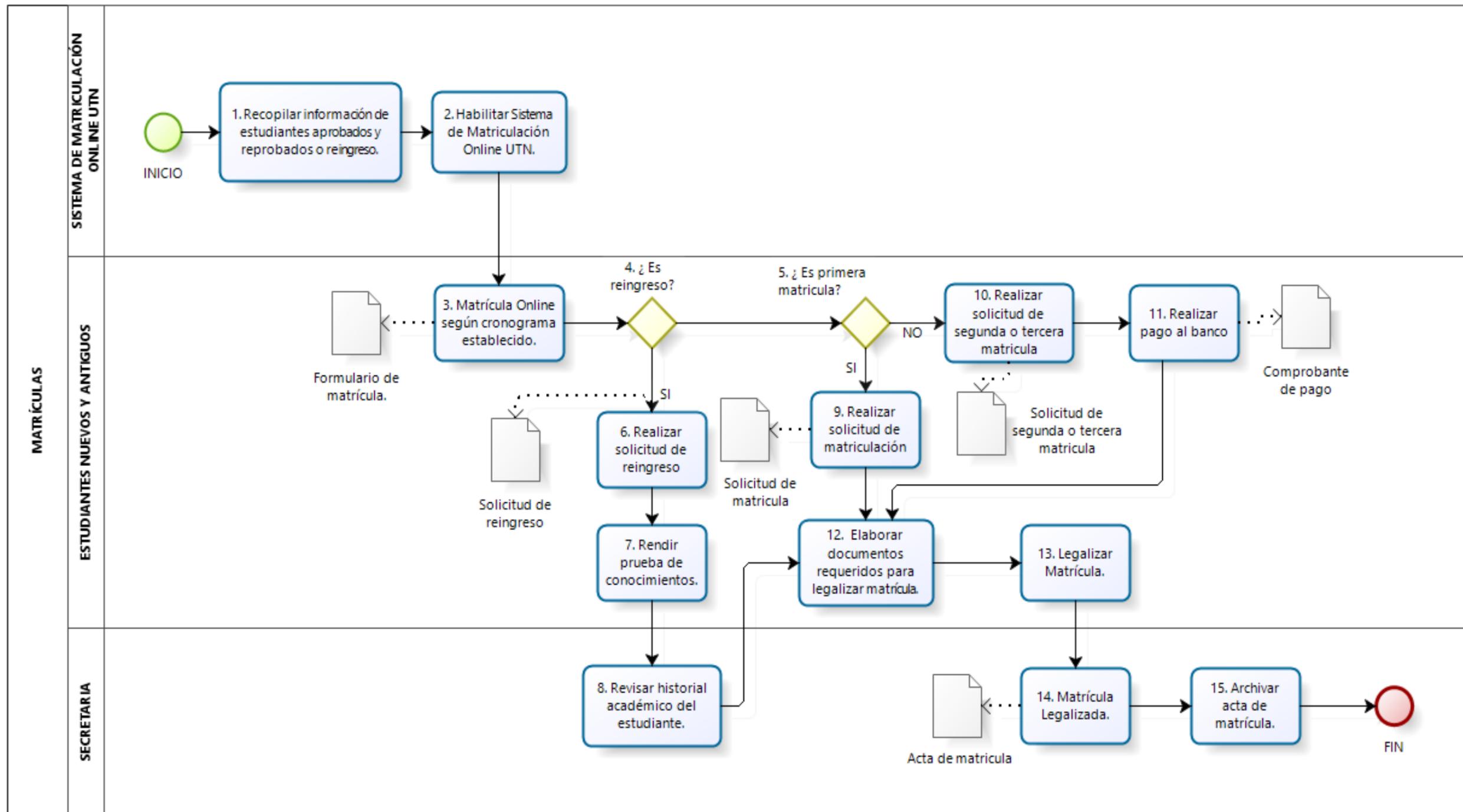


Figura 28 Flujograma de matriculas
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento		
	Fecha de Elaboración			Fecha de última modificación		Código	G.A.2
						Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL							
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO							
MACROPROCESO	Gestión Administrativa Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Tramites Académicos		
RESPONSABLE	Secretaria						
OBJETIVO DEL PROCESO	Tramitar ampliación de cupos, retiros, anulación de materias, cursos intersemestrales de los estudiantes de la Carrera de Ingeniería Textil dando cumplimiento a la normativa legal vigente para el aseguramiento de la calidad.						
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							
1, El estudiante que tenga segunda o tercera matrícula en la materia, no puede anular dicha materia. 2. Se realizan los cursos intersemestrales, siempre y cuando autorice el Honorable Consejo Universitario 3. La materia se abrirá con un mínimo de 7 estudiantes							
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES		
HUMANOS	Estudiantes	Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 11-13-36- 37 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 39 Reglamento Interno FICA 2010 Art. 36					
FINACIEROS	Administración FICA						
TECNOLOGICOS	Computador e impresora						
INFRAESTRUCTURA	Oficina de carrera						
2.- ACTIVIDADES							
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente		
Estudiantes CITEX	Solicitud de anulación de materias.	Anulación de materias.	1. Solicitar anulación de materias. 2. Aprobar anulación de materias.	Resolución de anulación de materias.	Estudiantes CITEX		
Estudiantes CITEX	Solicitud de cursos intersemestrales.	Cursos remediales.	1. Solicitar apertura de cursos remediales. 2. Aprobar apertura de cursos remedial. 3. Matricular en el curso remedial.	Matrícula legalizada del curso remedial.	Estudiantes CITEX		

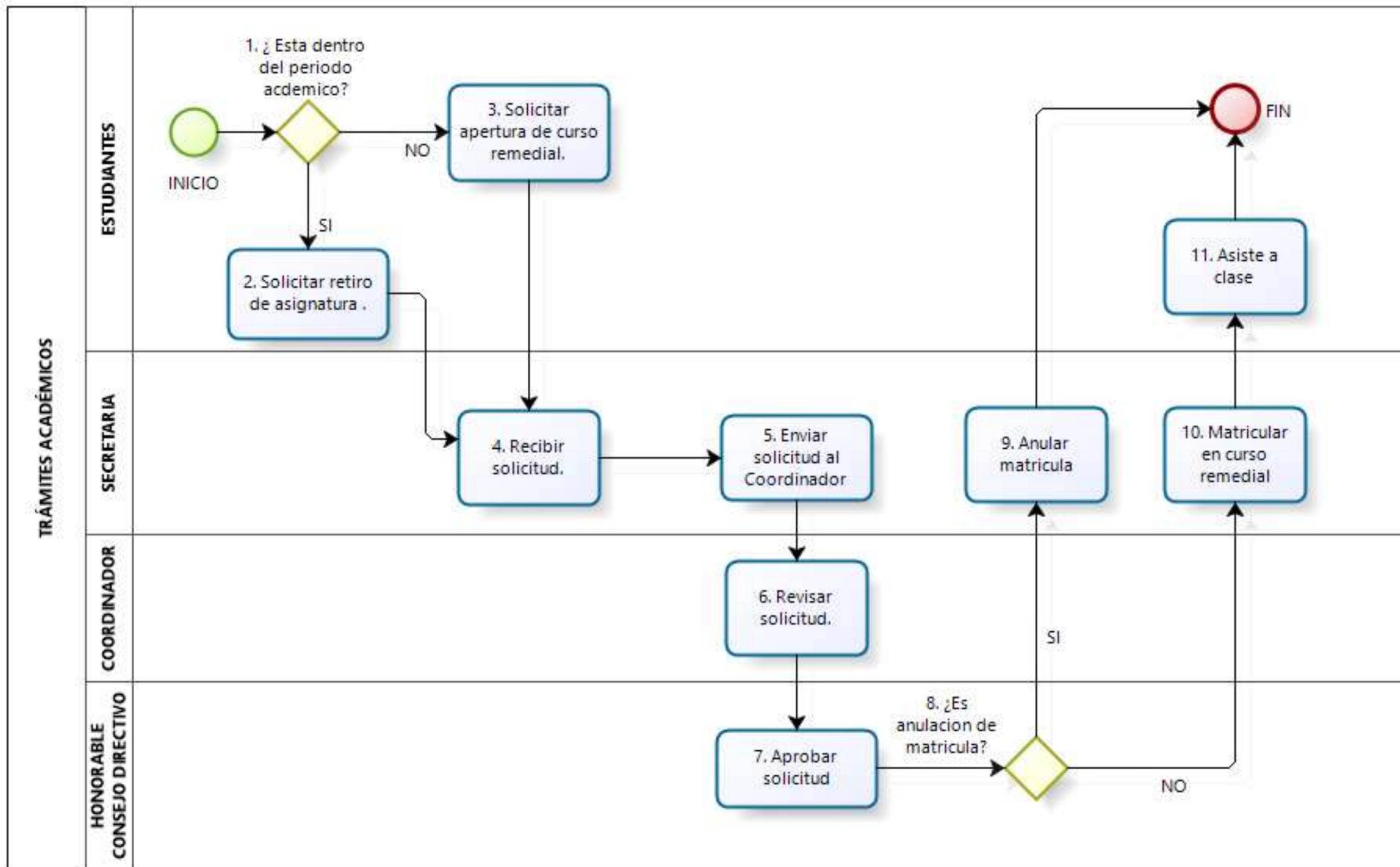


Figura 29 Flujograma de tramites academicos
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento		
	Fecha de Elaboración			Fecha de última modificación		Código	G.A.3
						Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL							
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO							
MACROPROCESO	Gestión Administrativa Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Gestión de talento humano		
RESPONSABLE	Coordinador						
OBJETIVO DEL PROCESO	Definir los lineamientos del requerimiento de personal, así como también la inducción y capacitación de estos, con la finalidad de cumplir los requerimientos de la carrera						
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							
1. El postulante debe presentar una declaración juramentada de que la información presentada es verídica. 2. La inducción al personal se debe realizar cuando este ingrese a la CITEX, una vez contratado el personal deberá recibir una capacitación cada semestre.							
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES		
HUMANOS	Personal Docente y Administrativo de la CITEX	Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 156 Reglamento Interno FICA 2010 Art. 19-20 Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior CES 2017 Art. 3-5-7 del 27 al 37 del 44 al 55 y del 90 al 92 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 57 Estatuto Orgánico UTN Art. 51 al 56			1.2.3	Gestión del claustro	
FINACIEROS	Fondos CITEX				2.1.1.	Doctores	
TECNOLOGICOS	Computador e impresora.				2.1.2.	Doctores a TC	
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones FICA.				2.1.3	Doctores en formación	
2.- ACTIVIDADES							
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente		
Coordinador	Solicitud de requerimiento de personal	Requerimiento de personal.	1. Solicitar personal. 2. Aprobar solicitud de personal. 3. Seleccionar personal idóneo. 4. Evaluar personal.	Personal contratado.	Coordinador		
Coordinador	Personal contratado.	Inducción y capacitación del personal.	1. Determinar los requerimientos de capacitación e inducción. 2. Ejecutar la Inducción y capacitación del personal. 3. Elaborar Informe de capacitación.	Informe de capacitación.	CITEX		

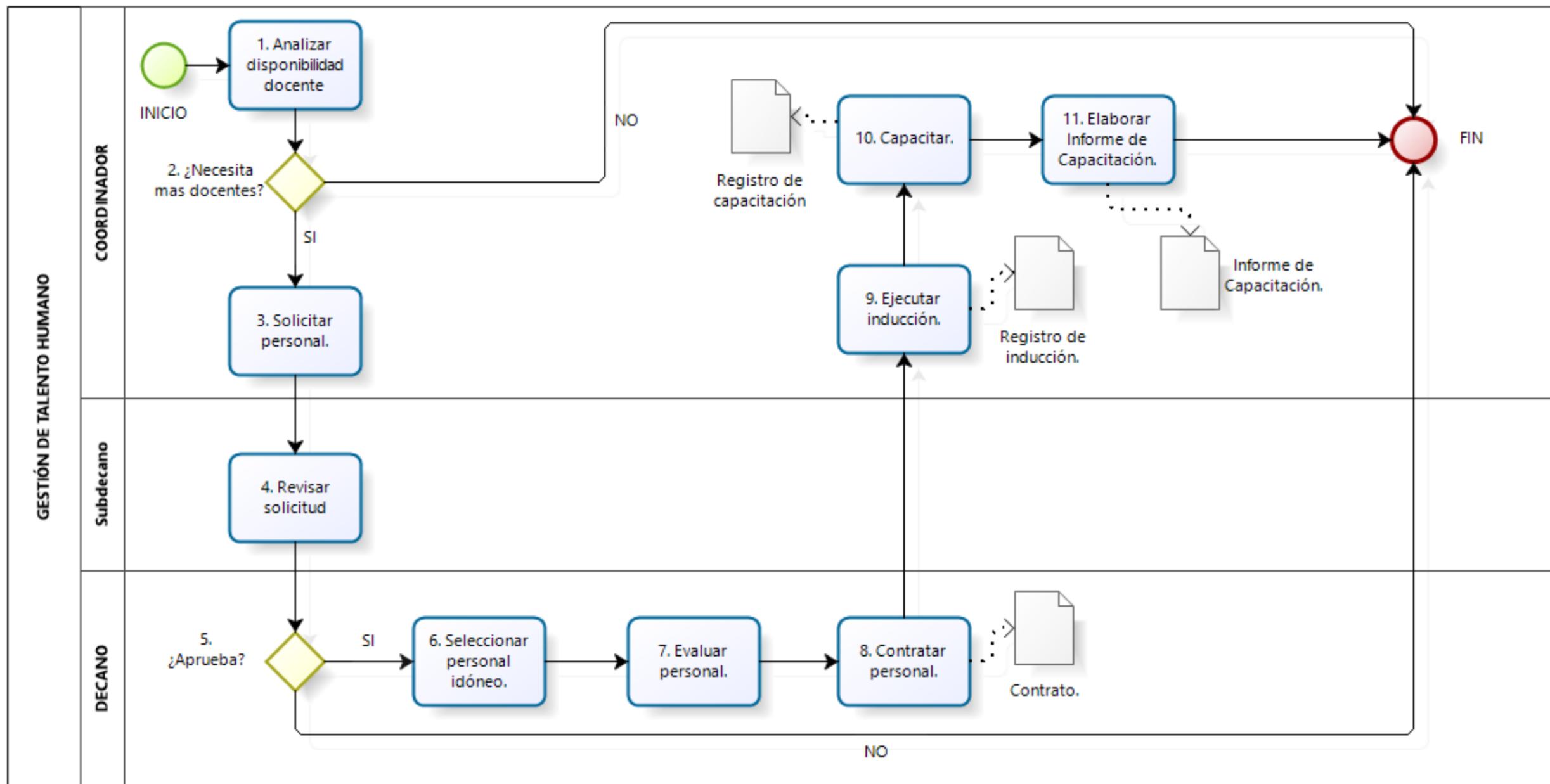


Figura 30 Flujograma de gestión del talento humano
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.A.4
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión Administrativa Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Titulación	
RESPONSABLE	Coordinador					
OBJETIVO DEL PROCESO	Determinar las actividades o pasos a seguir para el desarrollo del trabajo de titulación, o examen complejo con la finalidad de cumplir los requerimientos legales establecidos por la UTN y los organismos competentes de la educación superior.					
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
1. Para la matriculación de trabajo de grado I, es estudiante debe haber aprobado todas las materias desde primero hasta octavo nivel 2. El estudiante debe desarrollar el trabajo de titulación, en un plazo adicional que no excederá el equivalente a 2 períodos académicos ordinarios 3. Para la matriculación de trabajo de grado I, el estudiante debe haber aprobado todas las materias desde primero hasta octavo nivel						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Personal Docente, Administrativo y Estudiantes	Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 144 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 74 al 82. Reglamento de Graduación y Titulación 2016 Art. 13 al 23 Reglamento Interno FICA 2010 Art 50 al 54			6.2.2.	Tasa de graduación de grado
FINACIEROS	Fondos CITEX				6.2.3	Tasa de graduación de posgrado
TECNOLOGICOS	Computador, impresora					
INFRAESTRUCTURA	Aula, oficina CITEX					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
Estudiantes CITEX	Matrícula en Trabajo de Grado I y II. Anteproyecto. Resolución de Aprobación de temas de titulación.	Trabajo de titulación.	1. Elaborar Anteproyecto. 2. Aprobar Anteproyecto. 3. Ejecutar trabajo de titulación. 4. Defender trabajo de titulación.	Acta de Grado.	Estudiantes CITEX	
Estudiantes CITEX	Matrícula en Trabajo de Grado I y II. Anteproyecto.	Examen complejo.	1. Elaborar Anteproyecto. 2. Aprobar Anteproyecto. 3. Planificar examen complejo. 4. Preparar examen complejo. 5. Ejecutar examen complejo. 6. Evaluar examen complejo.	Acta de Grado.	Estudiantes CITEX	

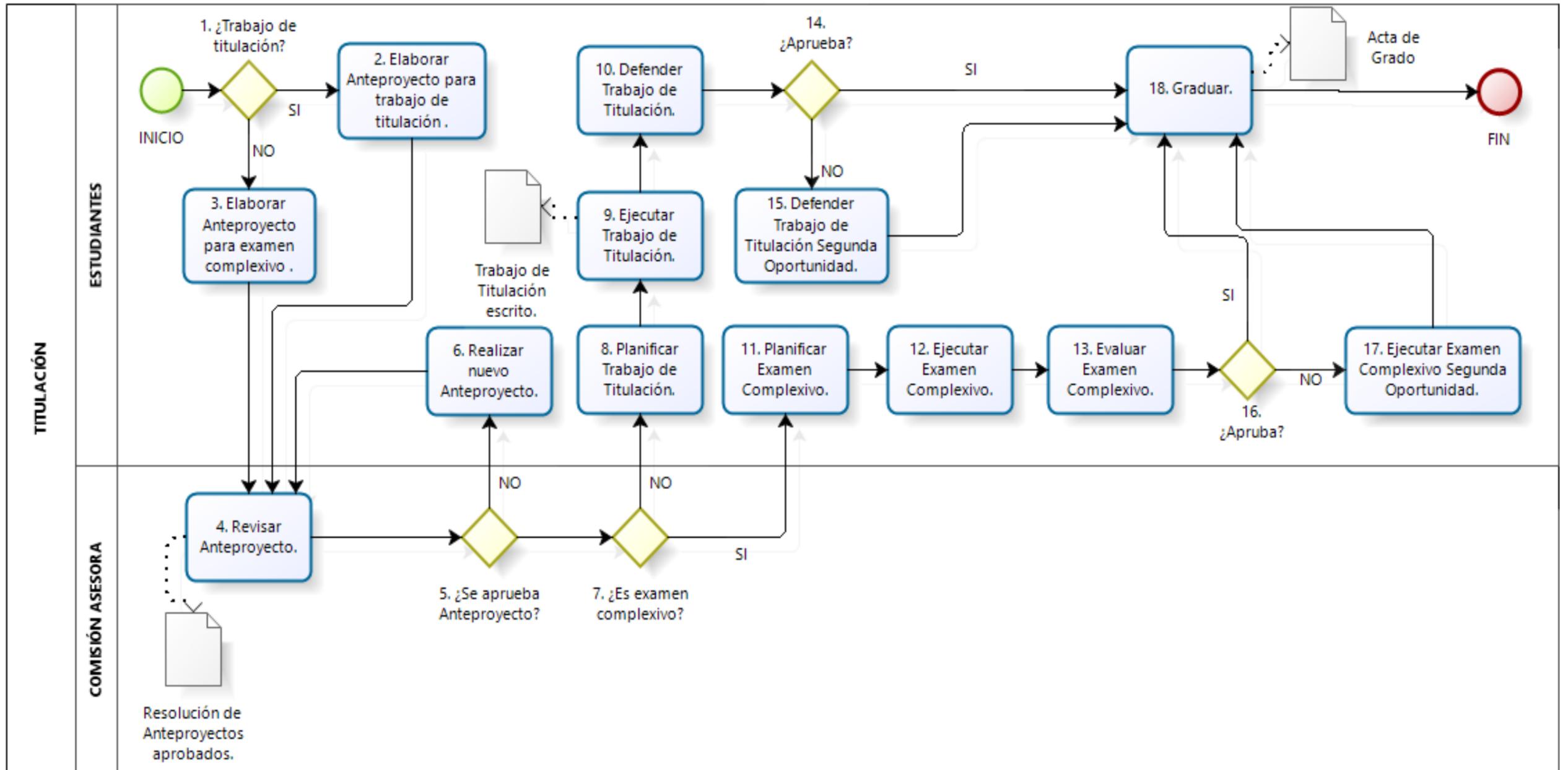


Figura 31 Flujograma de Titulación
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.2.3 Caracterización de los procesos de la gestión académica

A continuación se realizara la caracterización de cada uno de los procesos de la gestión académica con su respectivo diagrama de flujo.

G.AC	GESTIÓN ACADÉMICA	G.AC.1	Planificación macro y meso curricular
		G.AC.2	Planificación micro curricular
		G.AC.3	Desarrollo curricular
		G.AC.4	Evaluación curricular



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL

Tipo de Documento	
Código	G.AC.1
Versión	1

Fecha de Elaboración

Fecha de última modificación

1.- INFORMACIÓN GENERAL

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

MACROPROCESO	Gestión Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Planificación macro y meso curricular
RESPONSABLE	Comisión de Reforma Curricular				
OBJETIVO DEL PROCESO	Realizar el rediseño curricular de la oferta académica de la Carrera de Ingeniería Textil, con la finalidad de estar actualizados con los constantes cambios de tendencia, necesidades y exigencias de la sociedad a nivel nacional e internacional.				

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. El rediseño curricular deberá tener un 25% de cambios del diseño curricular anterior

RECURSOS		REQUISITOS LEGALES	INDICADORES	
HUMANOS	Comisión de Reforma Curricular	Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 32 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 18 al 21 Guía Metodológica de Presentación y Aprobación de Proyectos de Carrera CES Reglamento de Presentación y Aprobación de Carreras y Programas de las Instituciones de Educación Superior 2017 Art. 3	1.2.2.	Gestión de la oferta académica
FINACIEROS	Fondos CITEX		2.2.1	Estudiantes por profesor a TC
TECNOLOGICOS	Computador e impresora		2.2.2.	Titularidad TC
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEX		2.3.1.	Titularidad

2.- ACTIVIDADES

Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
Comisión de Reforma Curricular	Diseño Macro y Meso Curricular	Diseño macro y meso curricular	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer la necesidad del rediseño curricular 2. Revisar el diseño macro y meso curricular actual 3. Formular propuesta de rediseño curricular. 4. Actualizar el rediseño macro y meso curricular. 5. Aprobar el rediseño macro y meso curricular. 6. Socializar el rediseño macro y meso curricular. 	Rediseño macro y meso curricular.	CITEX

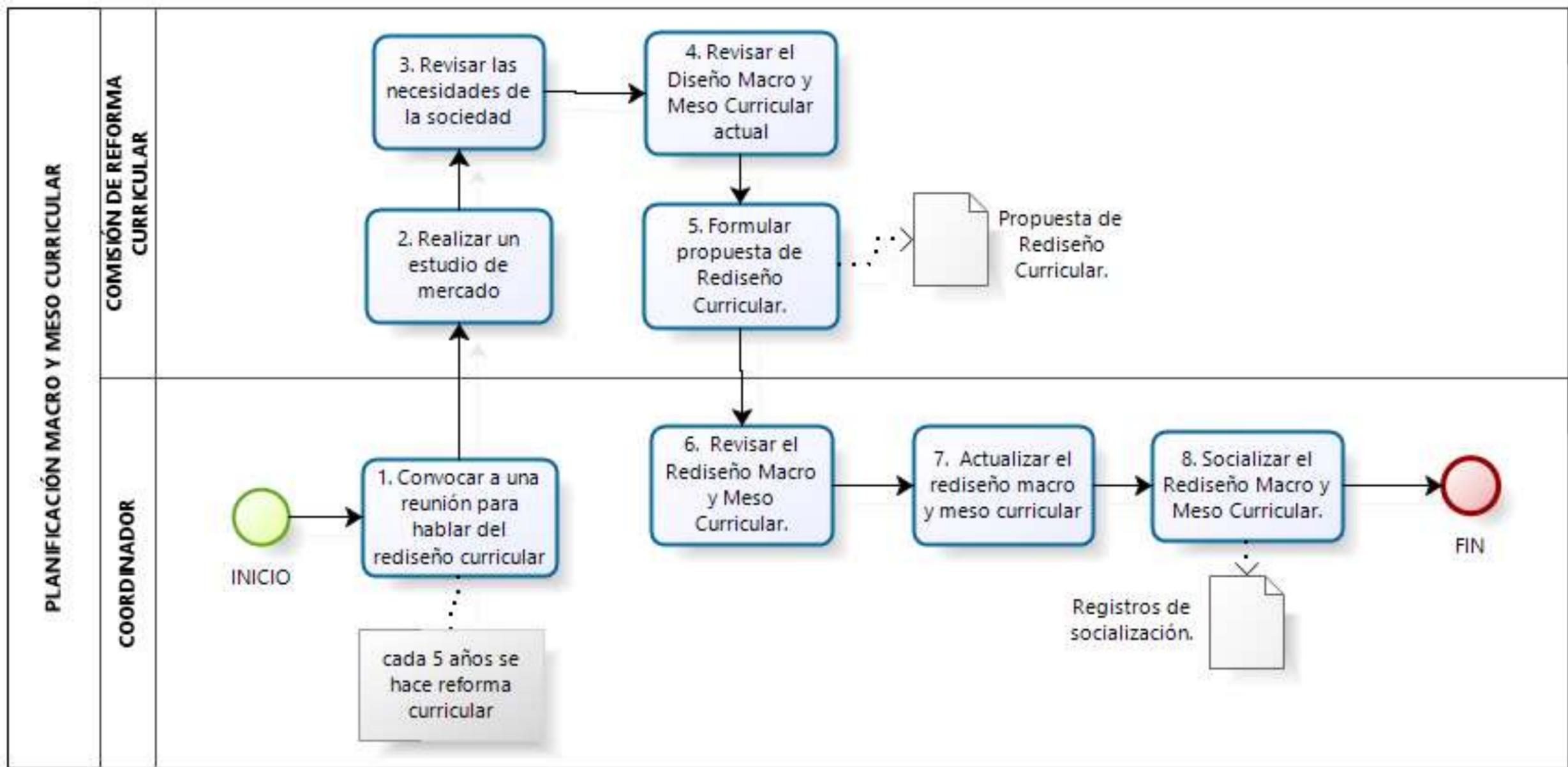


Figura 32 Flujograma de planificación macro y meso curricular
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento		
	Fecha de Elaboración			Fecha de última modificación		Código	G.AC.2
						Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL							
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO							
MACROPROCESO	Gestión Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Planificación micro curricular		
RESPONSABLE	Docente						
OBJETIVO DEL PROCESO	Complementar la formación del estudiante a través de prácticas, proyectos, talleres y giras de observación para cumplir con la ejecución del silabo						
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							
<p>1. El docente debe difundir el sílabo en el primer día de clase a la cual imparte y deberá cumplir con el 90% del avance del silabo en el periodo académico.</p> <p>2. Debe contar en el sílabo las prácticas o talleres para su realización en la materia, caso contrario no podrá ejecutar la actividad y se debe entregar al inicio de cada ciclo académico.</p> <p>3. El docente deberá entregar la planificación de la gira en el plazo de 30 días después de iniciado el ciclo académico.</p>							
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES		
HUMANOS	Personal docente y estudiantes	Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior CES 2017 Art. 3 Reglamento de Régimen Académico CES Art. 20 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 59-67-68 Reglamento de Portafolio Universitario 2014 Art. 6 Guía Metodológica de presentación a Aprobación de Proyectos de Carrera CES Reglamento Interno FICA 2010 Art. 13 al 15			2.2.1	Estudiantes por profesor a TC	
FINACIEROS	Fondos CITEX						
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				2.2.3.	Distribución temporal de actividades	
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEX						
2.- ACTIVIDADES							
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente		
Docentes	Planificación micro curricular	Actualización del silabo	1. Planificar sílabo 2. Aprobar sílabo 3. Ejecutar sílabo 4. Seguir sílabo	Silabo aprobado	Coordinador		
Docentes	Silabo aprobado	Prácticas de Asignatura	1. Planificar prácticas 2. Ejecutar prácticas 3. Evaluar prácticas	Informe de práctica	Coordinador		
Docentes	Silabo aprobado	Giras de Observación	1. Planificar gira 2. Aprobar gira 3. Ejecutar gira 4. Evaluar gira	Informe de gira de observación	Coordinador		

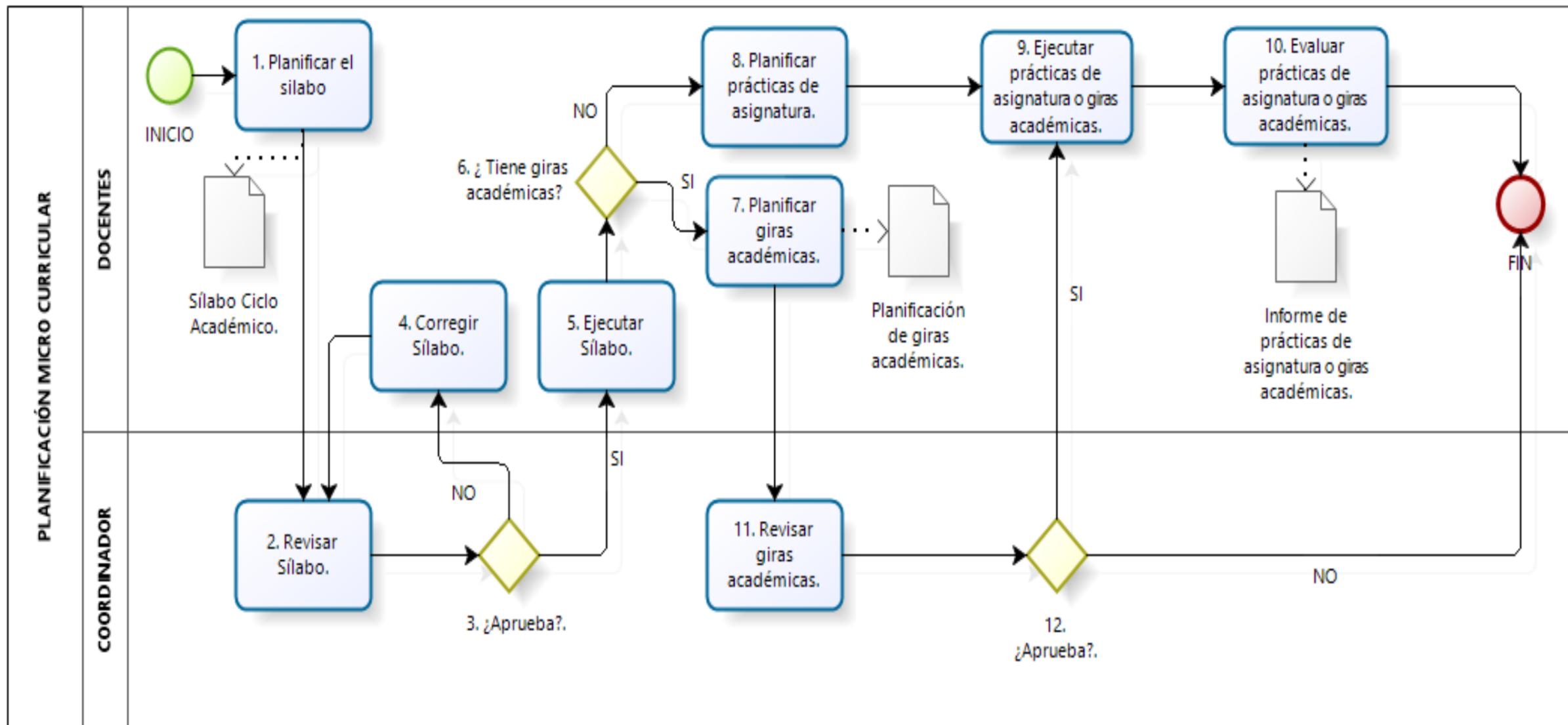


Figura 33 Flujograma de planificación micro curricular
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
					Código	G.AC.3
	Fecha de Elaboración	Fecha de última modificación			Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Desarrollo curricular	
RESPONSABLE	Docente					
OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el proceso de enseñanza -aprendizaje y los mecanismos de seguimiento y control para estudiantes ejecutando el silabo					
DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO						
1. El docente debe dar a conocer al estudiante el sílabo de la materia, el primer día de clase 2. El estudiante podrá realizar tutoría, en el horario designado por el docente						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Personal docente y estudiantes	Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 144 Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior CES 2017 Art. 3 Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 11 al 19 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 71 al 73 Reglamento de Portafolio Universitario 2014 Art. 6 Guía Metodológica de presentación a Aprobación de Proyectos de Carrera CES Reglamento de Tutorías Académicas UTN 2010 Art. 1 al 40 Reglamento Interno FICA 2010 Art. 19			2.3.3.	Profesoras mujeres
FINACIEROS	Fondos CITEK				2.3.4	Dirección mujeres
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				5.1.1	Entorno de las actividades académicas
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEK				5.1.2.	Espacios de Bienestar
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
Docente	Sílabo aprobado	Ejecución del silabo	1. Elaborar plan de clase 2. Ejecutar plan de clase 3. Evaluar plan de clase 4. Registrar nota	Informe de actividades académicas semestrales	Coordinador	
Docente	Lista de estudiantes por materia	Tutorías académicas	1. Programar tutorías 2. Ejecutar tutorías 3. Seguir tutorías	Informe de seguimiento tutorías	Coordinador	

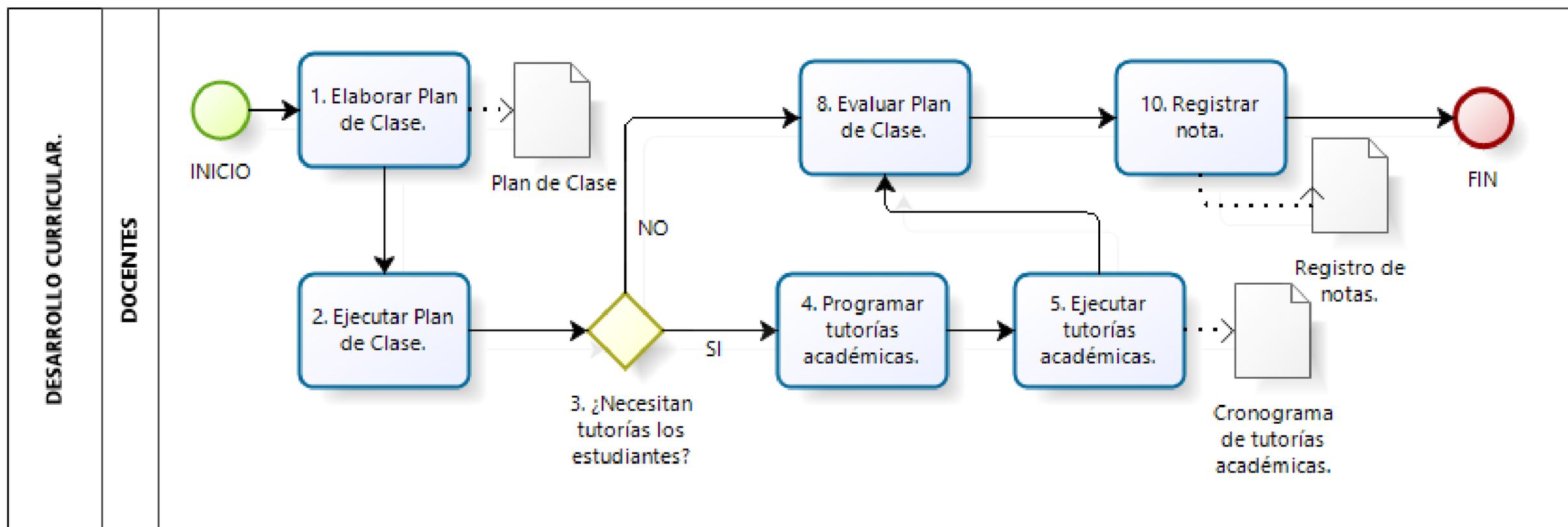
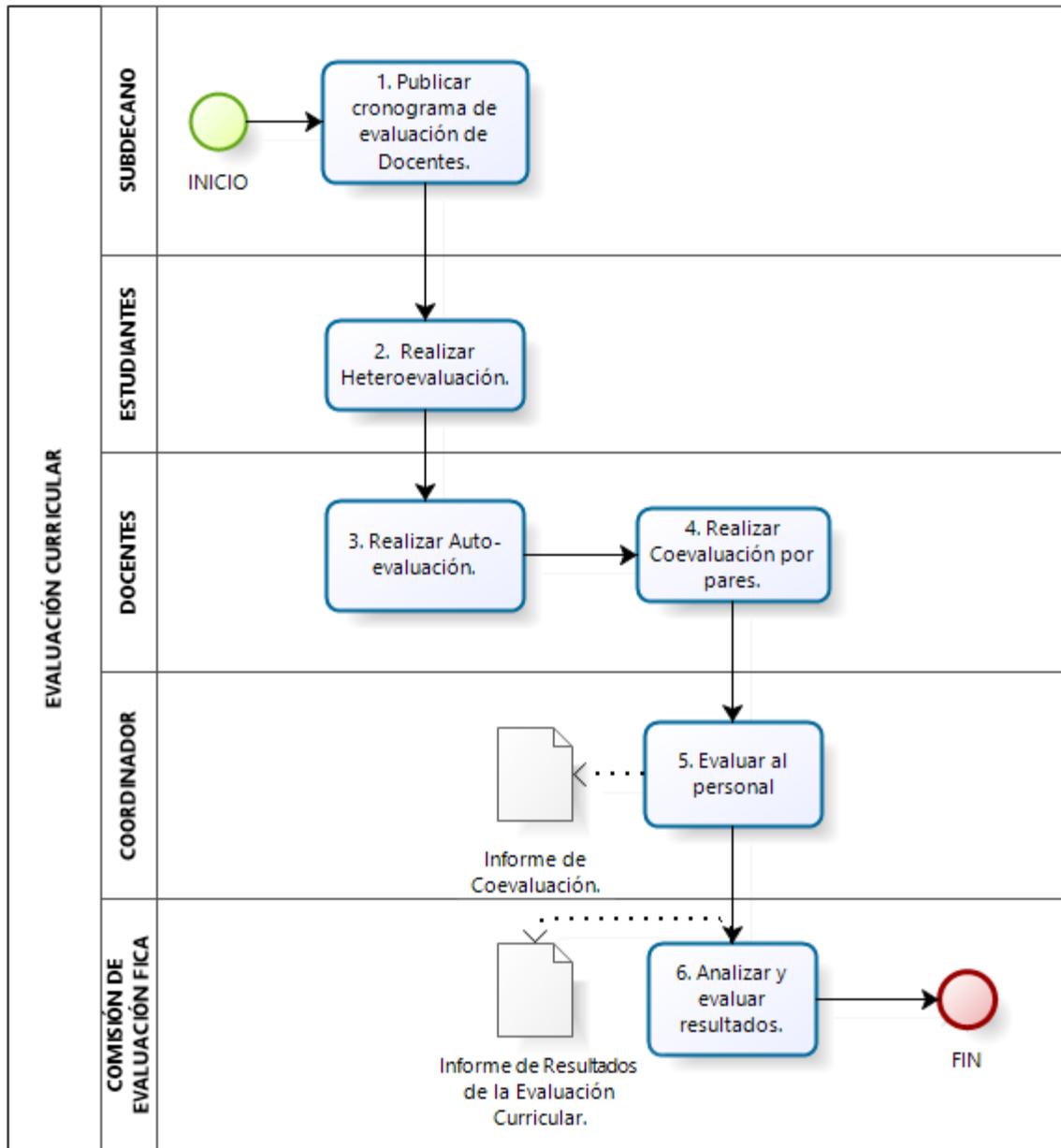


Figura 34 Flujograma de desarrollo curricular
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.AC.4
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión Académica	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Evaluación curricular	
RESPONSABLE	Comisión de evaluación FICA					
OBJETIVO DEL PROCESO	Valorar el desempeño académico de los docentes para plantear acciones de mejoramiento y elevar el nivel académico, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos defina el aseguramiento de la calidad.					
DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO						
1. La evaluación al docente se la realizará dependiendo el calendario académico						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	CITEX	Reglamento de Evaluación Integral del Desempeño Personal Académico UTN 2015 Art. 9 al 22 Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior 2017 Art. 67- 74 al 79- 84 al 88 Reglamento de Evaluación por Pares 2012 Art. 10 al 19 Estatuto Orgánico UTN 2013 Art. 12 - 72 Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 151 -155			2.3.2.	Evaluación de los profesores
FINACIEROS	Fondos CITEX					
TECNOLOGICOS	Computador e impresora					
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEX					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
Comisión de evaluación FICA	Cronograma de Evaluación a docentes	Evaluación a Docentes	1. Auto evaluación 2. Heteroevaluación 3. Coevaluación por los pares 4. Coevaluación por el Directivos de la Carrera 5. Analizar y evaluar resultados	Informe de resultados de la evaluación	Comisión de evaluación FICA	



*Figura 35 Flujograma de evaluación curricular
Elaborado por: Martha Venegas*

4.5.2.2.4 Caracterización de los procesos de gestión de investigación

A continuación se realizara la caracterización de cada uno de los procesos de la gestión de investigación con su respectivo diagrama de flujo.

G.I	GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN	G.I.1	Investigación
		G.I.2	Relaciones externas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL			Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación	Código	G.I.1
				Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL					
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO					
MACROPROCESO	Gestión de Investigación	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Proyectos de Investigación Científica
RESPONSABLE	Comisión de Investigación				
OBJETIVO DEL PROCESO	Desarrollar proyectos y espacios de investigación científica de acuerdo a las líneas de investigación de la FICA, cumpliendo con los requisitos legales establecidos por la UTN.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Los procesos de investigación científica deben tener coherencia con el principio de pertinencia según la LOES. Las publicaciones deben estar acorde con las líneas de investigación.					
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		INDICADORES	
HUMANOS	Comisión de investigación y docentes investigadores	Reglamento Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior UTN 2017 Art. 8 y 72 al 82 Estatuto Orgánico UTN 2013 Art. 66 al 69 Reglamento Interno FICA 2014 Art. 19 Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 72 al 77 Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 144 Políticas Universitarias Política 2		3.2.2.	Producción científica en revistas de impacto regional
FINACIEROS	Fondos CITEX			3.1.1	Organización y planificación de la Investigación científica
TECNOLOGICOS	Computador e impresora			3.1.2	Gestión de recursos para la investigación
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEX			3.2.1	Producción científica en revistas de impacto mundial
2.- ACTIVIDADES					
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
Docente Investigador.	Líneas de investigación.	Proyectos de investigación científica.	1. Elaborar perfil de proyecto. 2. Aprobar perfil del proyecto en la Carrera. 3. Aprobar perfil del proyecto a nivel de la FICA. 4. Desarrollar proyecto de investigación científica. 5. Cerrar proyecto de investigación científica. 6. Presentar resultados del proyecto de investigación científica.	Informe de resultados del proyecto de investigación científica.	Comisión de Investigación.
Docente Investigador.	Informe de resultados del proyecto de investigación científica.	Espacios de investigación.	1. Seleccionar evento, revista o editorial de investigación. 2. Participar o publicar investigaciones.	Libro, ponencia o publicación de la investigación.	Docente Investigador.

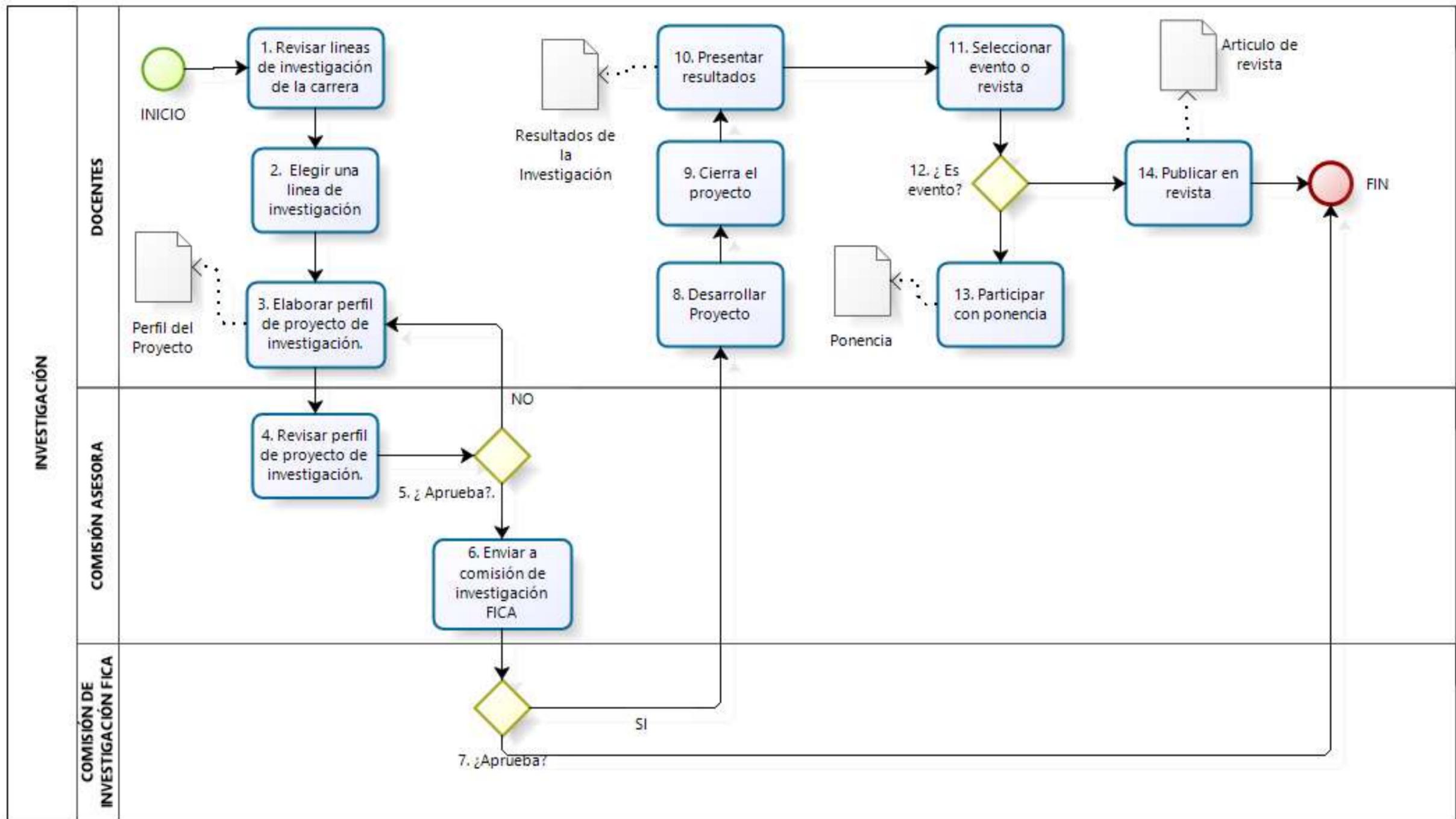


Figura 36 Flujograma de investigación
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL			Tipo de Documento	
				Código	G.I.2
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación	Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL					
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO					
MACROPROCESO	Gestión de Investigación	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Relaciones externas
RESPONSABLE	Coordinador CITEX				
OBJETIVO DEL PROCESO	Desarrollar un procedimiento que ayude a la gestión de movilidad del docente y estudiante de la CITEX para fortalecer los conocimientos mediante la participación académica.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Culminados sus estudios de postgrado equivalente a doctorado (PhD o su equivalente), el docente debe prestar sus servicios profesionales o académicos por el triple de tiempo de la licencia concedida. Para realizar el cambio de carrera, facultad o universidad, el estudiante debe estar legalmente matriculado en la carrera actual.					
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		INDICADORES	
HUMANOS	Docente	Reglamento de ayudas económicas para estudios de posgrado correspondientes a doctorado (PhD o su equivalente) UTN. 2016 Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 20 al 33 Estatuto Orgánico UTN 2013 Art. 51 al 56 Reglamento de Régimen Académico UTN 2015 Reglamento de becas para estudiantes de la UTN 2015 Reglamento de Carrera y Escalafón de Profesores e Investigadores del Sistema de Educación Superior 2017 Art. 90 al 95 Políticas Universitarias: Política 1		1.2.5.	Políticas sobre internalización
FINACIEROS	Administración UTN				
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones UTN				
2.- ACTIVIDADES					
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
Docente CITEX	Solicitud de maestría o doctorado	Movilidad Docente	1. Determinar la actualización. científica y pedagógica 2. Aprobar la actualización 3. Realizar de permiso 4. Ejecución de estudios	Título obtenido y registrado	Docente CITEX

Estudiantes CITEX	Convenios con universidades	Movilidad Estudiantil	1. Requerimiento de movilidad 2. Tramitar la movilidad 3. Aprobar la movilidad 4. Intercambio estudiantil 5. Convalidar materias Becas	Informe de intercambio	Estudiante CITEX
-------------------	-----------------------------	-----------------------	---	------------------------	------------------

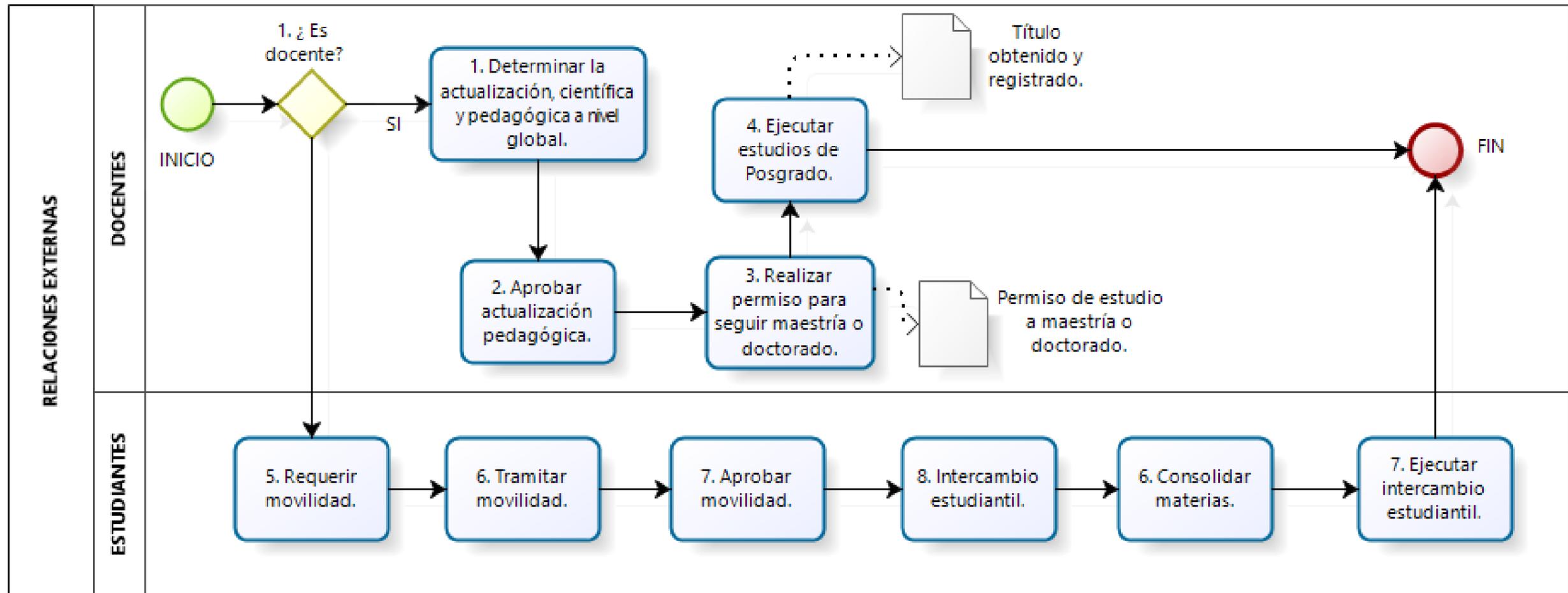


Figura 37 Flujoograma de relaciones externas
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.2.5 Caracterización de los procesos de gestión de vinculación con la sociedad

A continuación se realizara la caracterización de cada uno de los procesos de la gestión de vinculación con la sociedad con su respectivo diagrama de flujo.

G.V.S	GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	G.V.S.1	Vinculación con la Sociedad
		G.V.S.2	Seguimiento a graduados
		G.V.S.3	Participación estudiantil

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.V.S.1
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión de Vinculación con la Sociedad	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Vinculación con la Sociedad	
RESPONSABLE	Coordinador de Vinculación CITEX					
OBJETIVO DEL PROCESO	Conocer los criterios necesarios para gestionar, elaborar y dar seguimiento a programas, proyectos de vinculación, prácticas pre profesionales y graduados en la Carrera de Ingeniería Textil, utilizando las herramientas necesarias que ayuden al desarrollo de los proyectos y la aplicación de los mismos para satisfacer las necesidades de la comunidad.					
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
El estudiante que desee realizar vinculación con la sociedad debe estar legalmente matriculado en séptimo nivel en adelante y para culminar vinculación con la sociedad, este deberá tener un mínimo de 160 horas. Sólo los estudiantes que tengan aprobado vinculación podrán realizar prácticas pre profesionales, con un mínimo de 240 horas de prácticas.						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Personal docente y estudiantes	Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 105 al 119 Instructivo básico de Vinculación con la Sociedad. 2018-2019 Reglamento de carreras y escalafón del profesor e investigador del Sistema de Educación Superior CES 2017 Art. 46-47 Reglamento Interno FICA 2010 Art. 46-47 Estatuto Orgánico 70-71 Reglamento de Régimen Académico CES 2017 Art. 82 al 95 Reglamento de Régimen Académico UTN Art. 105 al 119 Reglamento de Comisión de vinculación con la sociedad UTN 2015 Art. 1 al 12 Políticas Universitarias: Política 3			4.1.1.	Organización y planificación de la vinculación con la sociedad
FINACIEROS	Administración CITEX				4.1.2.	Ejecución de las actividades de vinculación
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				4.2.1.	Programas de vinculación con la sociedad y su impacto
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones de entidad beneficiada					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente	
Coordinador CITEX / Coordinador de vinculación	Proyecto de vinculación	Desarrollo de Vinculación con la Sociedad	1. Socializar proyecto de vinculación con la sociedad 2. Inscribir en vinculación con la sociedad. 3. Ejecutar de las actividades de vinculación. 4. Culminar proyecto de vinculación con la sociedad	Informe de vinculación con la sociedad	Institución / CITEX	
Coordinador CITEX / Coordinador de vinculación	Convenios	Practicas preprofesionales	1. Seleccionar institución. 2. Planificar practicas pre-profesionales 2. Ejecutar practicas pre-profesionales. 3. Presentar informe. 4. Aprobar informe	Informe de prácticas pre-profesionales	Institución / CITEX	

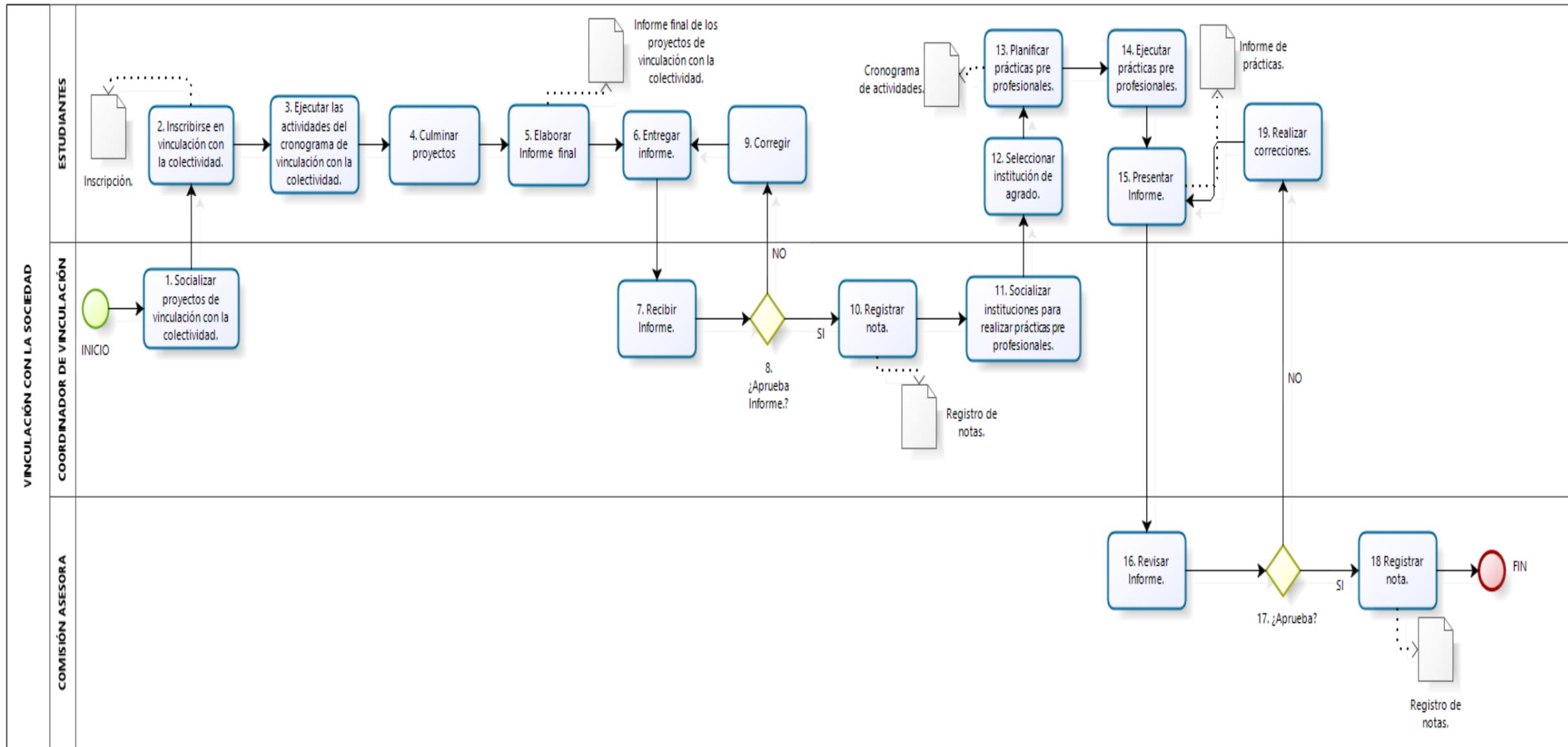


Figura 38 Flujograma de Vinculación
Elaborado por: Martha Venegas



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL

Tipo de Documento

Código

G.V.S.2

Fecha de Elaboración

Fecha de última modificación

Versión

1

1.- INFORMACIÓN GENERAL

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

MACROPROCESO	Gestión de Vinculación con la Sociedad	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Seguimiento a graduados
RESPONSABLE	Coordinador				
OBJETIVO DEL PROCESO	Conocer los criterios necesarios para gestionar, elaborar y dar seguimiento a graduados en la Carrera de Ingeniería Textil, utilizando las herramientas necesarias para satisfacer las necesidades de la comunidad.				

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El graduado de la Carrera de Ingeniería Textil deberá realizar de manera obligatoria la encuesta institucional de seguimiento a graduados.

RECURSOS		REQUISITOS LEGALES	INDICADORES	
HUMANOS	Personal docente y graduados	Reglamento de Seguimiento a Graduados UTN 2012 Art. 1 al 8 Manual de Seguimiento a Graduados UTN 2015	6.1.3	Seguimiento a Graduados
FINACIEROS	Fondos CITEX			
TECNOLOGICOS	Computador e impresora			
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones CITEX			

2.- ACTIVIDADES

Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
Coordinador CITEX / Coordinador de vinculación	Encuesta a graduados	Seguimiento a Graduados	1. Ejecutar encuesta 2. Analizar encuesta	Informe de análisis de la encuesta	Institución / CITEX

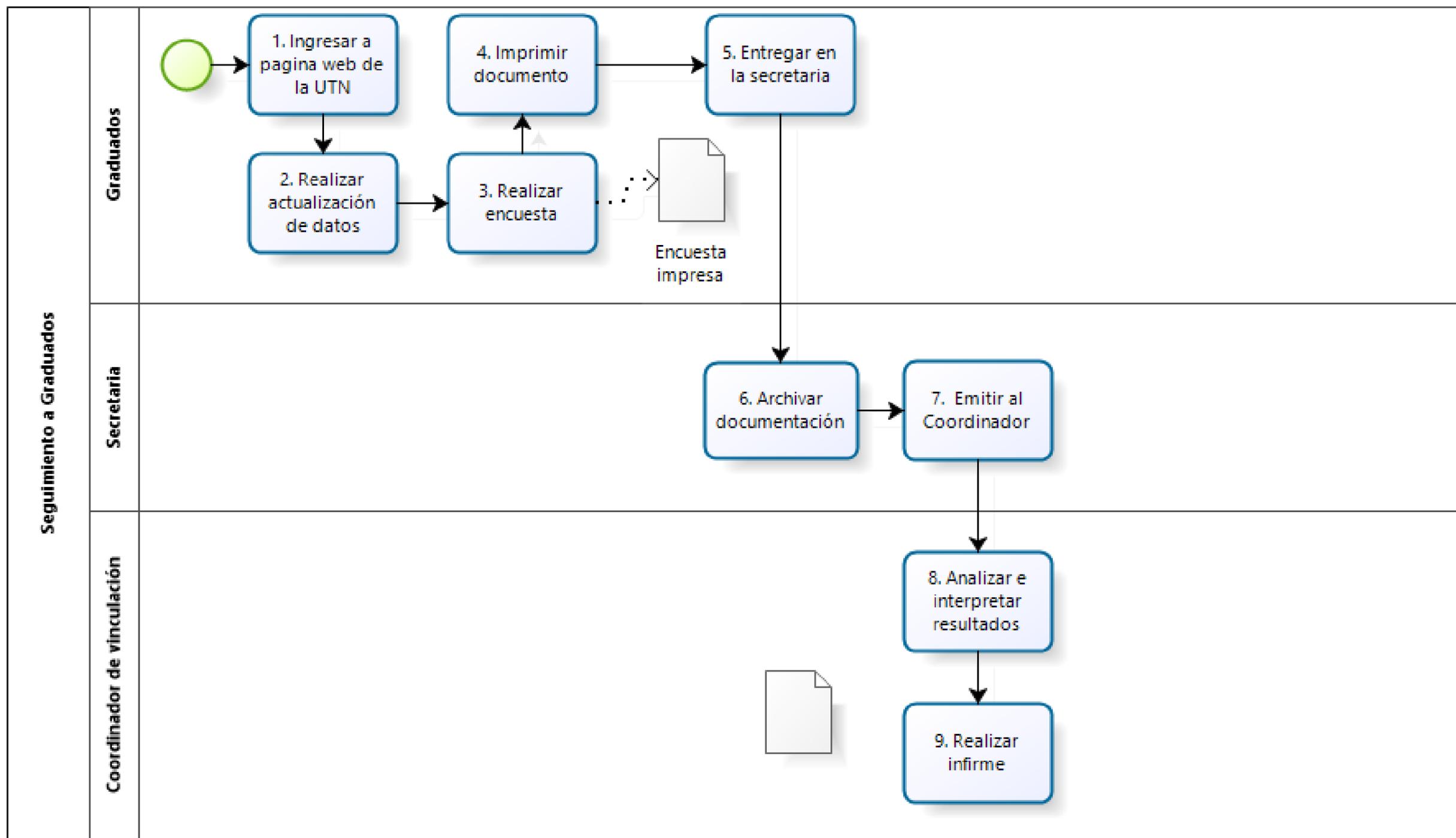


Figura 39 Flujograma de Seguimiento a graduados
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL			Tipo de Documento	
				Código	G.V.S.3
Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL					
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO					
MACROPROCESO	Gestión de Vinculación con la Sociedad	TIPOLOGIA	Procesos Operativos	PROCESO	Participación estudiantil
RESPONSABLE	Estudiante Postulado				
OBJETIVO DEL PROCESO	Elegir los representantes estudiantiles para fortalecer los valores institucionales integrando a la Carrera de Ingeniería Automotriz mediante la realización de eventos culturales, sociales y deportivos.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Para postular a las elecciones debe haber aprobado al menos el cincuenta por ciento (50%) de los créditos; sin haber reprobado ninguna asignatura y mantener un promedio de calificaciones de muy buena 8 como mínimo. Los estudiantes a participar en los juegos deportivos de la CITEX, no podrán ser de otras carreras. Todo evento que se desarrolle en la CITEX, deberá ser aprobado por el HCD.					
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		INDICADORES	
HUMANOS	Estudiantes	Reglamento de Elecciones FEUE-LIGA-AEU Art 1 al 28 Ley Orgánica de Educación Superior 2018 Art. 60 - 61 Estatuto Orgánico UTN 2013 Art, 96 Reglamento Interno FICA 2010		5.1.2.	Espacios de Bienestar
FINACIEROS	Administración UTN /Presupuesto Estudiante				
TECNOLOGICOS	Computador e impresora				
INFRAESTRUCTURA	Instalaciones UTN				
2.- ACTIVIDADES					
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente
Frente o movimiento político.	Reglamento para la elección de representantes estudiantiles.	Elecciones estudiantiles.	1. Planificar elecciones estudiantiles. 2. Postular e inscribirse. 3. Campaña electoral. 4. Elecciones estudiantiles.	Actas de escrutinio y posicionamiento de la nueva directiva de representantes estudiantiles.	CITEX
CITEX	Convocatoria para socialización de actividades deportivas.	Actividades deportivas.	1. Requerir actividades deportivas. 2. Planificar actividades deportivas. 3. Desarrollar actividades deportivas.	Calendario de actividades deportivas de la CITEX	CITEX
CITEX	Convocatoria a participación de eventos.	Participación en eventos.	1. Elaborar propuesta de eventos. 2. Ejecutar eventos. 3. Participar en eventos.	Informe mensual de eventos de la CITEX	CITEX

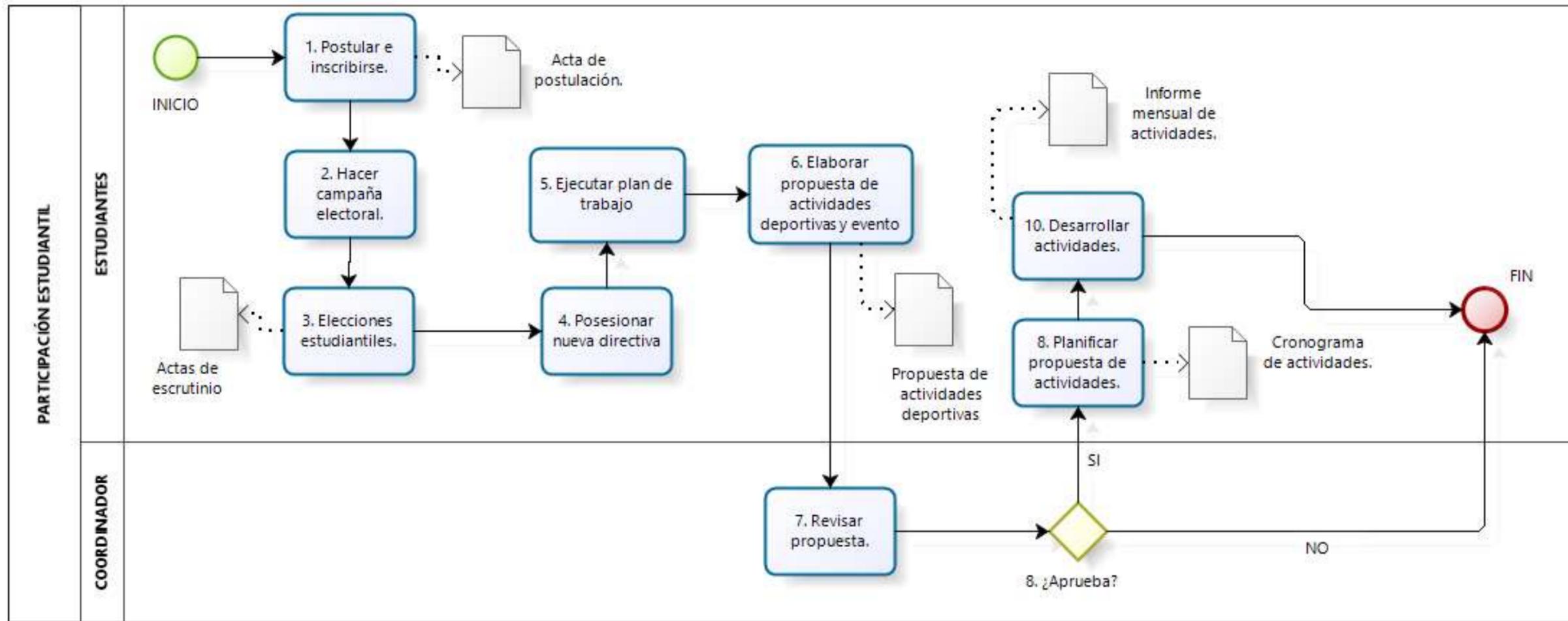


Figura 40 Flujograma de participación estudiantil
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.2.2.6 Caracterización de procesos de gestión de laboratorios y talleres

A continuación se realizara la caracterización de cada uno de los procesos de la gestión de laboratorios y talleres con su respectivo diagrama de flujo.

G.L.T	GESTIÓN DE LABORATORIOS Y TALLERES	G.L.T.1	Mantenimiento
		G.L.T.2	Gestión

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento		
	Fecha de Elaboración			Fecha de última modificación		Código	G.L.T.1
						Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL							
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO							
MACROPROCESO	Gestión de Laboratorios y Talleres	TIPOLOGIA	Proceso de Apoyo	PROCESO	Mantenimiento		
RESPONSABLE	Responsable de Laboratorio						
OBJETIVO DEL PROCESO	Dar a conocer la manera de realizar un inventario, de los instrumentos, insumos, de los laboratorios, y los mantenimientos preventivos de la infraestructura y equipos para poder efectuar las prácticas académicas.						
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							
1. El inventario se realiza al inicio del semestre del período académico 2. Anualmente se emite un informe solicitando se considere la adquisición de insumos o equipos.							
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES		
HUMANOS	Estudiantes y Responsable de laboratorio	Reglamento general para la adquisición, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del sector público. 2016 Art. 1 al 108 Reglamento Interno FICA 2010 Política y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional UTN 2018 Cap. 1 al Cap. 5			5.1.3.	Sistemas Informáticos	
FINACIEROS	Administración UTN						
TECNOLOGICOS	Computador, impresora y equipos de laboratorio						
INFRAESTRUCTURA	Laboratorios CITEX						
2.- ACTIVIDADES							
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción	Salida de proceso	Proceso cliente		
Responsable de laboratorio	Lista de equipos	Inventario	1. Realizar inventario 2. Requerimiento de equipo e insumos 3. Generar solicitud de compra	Acta de entrega-recepción	Responsable de laboratorio		
Responsable de laboratorio	Plan de mantenimiento	Mantenimiento	1. Planificar mantenimiento 2. Elaborar plan y programa de mantenimiento 3. Ejecutar mantenimiento 4. Realizar medidas correctivas	Informe de trabajos efectuados.	Responsable de laboratorio		

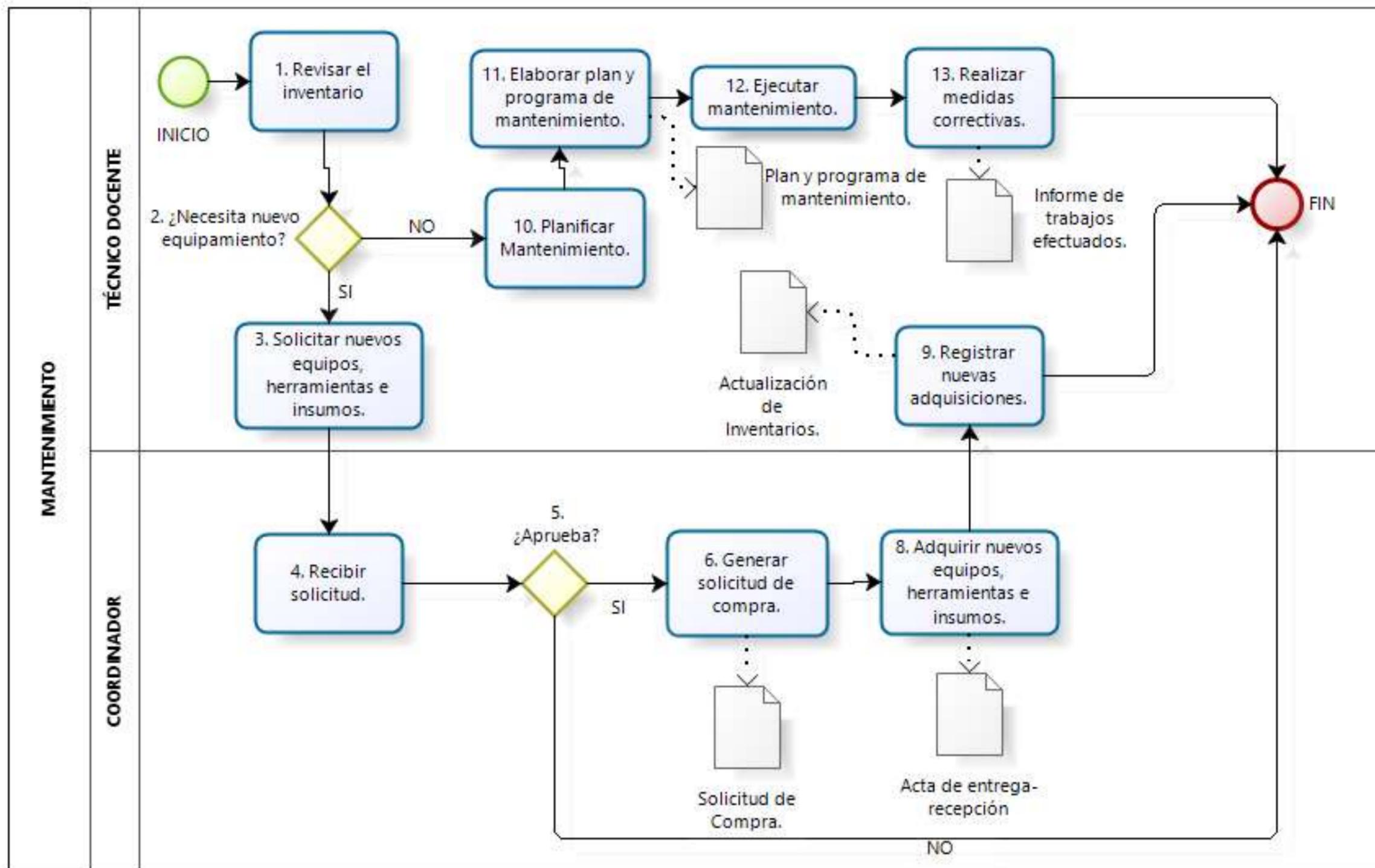


Figura 41 Flujograma de mantenimiento
Elaborado por: Martha Venegas

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE INGENIERÍA TEXTIL				Tipo de Documento	
	Fecha de Elaboración		Fecha de última modificación		Código	G.L.T.2
					Versión	1
1.- INFORMACIÓN GENERAL						
IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO						
MACROPROCESO	Gestión de Laboratorios y Talleres	TIPOLOGIA	Procesos de Apoyo	PROCESO	Gestión	
RESPONSABLE	Responsable de laboratorio					
OBJETIVO DEL PROCESO	Conocer las normas de uso de los laboratorios y equipos de la carrera de Ingeniería Textil, ubicados en la Planta Académica Textil, con la finalidad de efectuar adecuadamente las prácticas y fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.					
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO						
El docente que no cuente en el horario para el uso de laboratorio y requiera de manera irregular, debe realizar una petición al coordinador de la carrera, solicitando el laboratorio deseado						
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES			INDICADORES	
HUMANOS	Responsable de laboratorio y estudiantes	Reglamento de Carreras y Escalafón de Profesores e Investigadores del Sistema de Educación Superior CES 2017 Art. 16 al 21 Reglamento de Régimen Académico UTN 2019 Art. 57 Política y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional UTN 2018 Cap. 1 al Cap. 5 Reglamento Interno FICA 2010 Art. 17			5.1.3.	Sistemas Informáticos
FINACIEROS	Administración UTN					
TECNOLOGICOS	Computador, impresora y equipos de laboratorio					
INFRAESTRUCTURA	Laboratorios CITEX					
2.- ACTIVIDADES						
Proceso Proveedor	Entradas al proceso	Actividades	Descripción		Salida de proceso	Proceso cliente
Responsable de laboratorio	Guías de laboratorio	Gestión	1. Gestionar el uso de laboratorio 2. Inducción para uso de laboratorio 3. Desarrollar prácticas de laboratorio		Equipo o suministros de laboratorio solicitado	Responsable de laboratorio

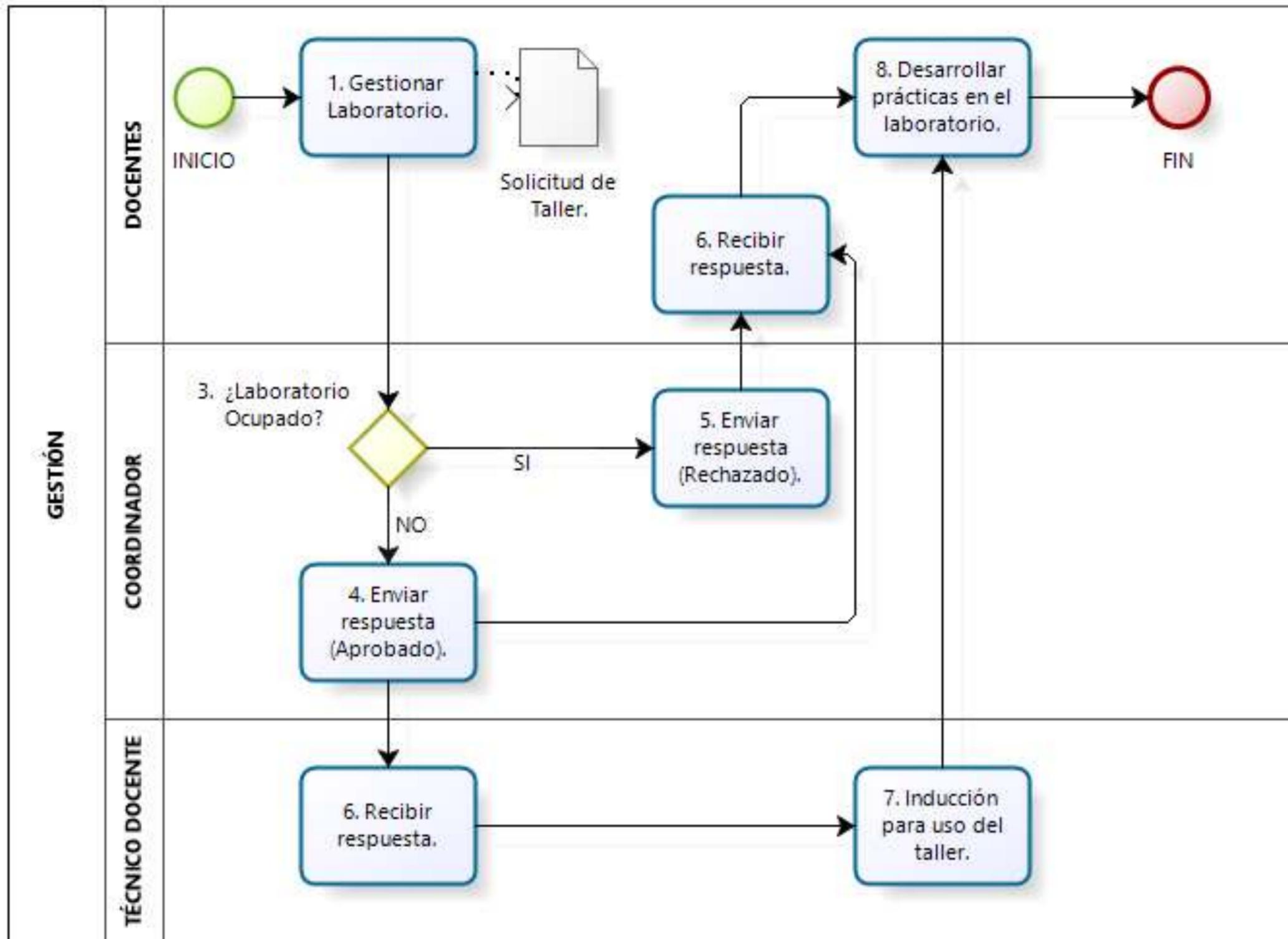


Figura 42 Flujograma de gestión
Elaborado por: Martha Venegas

4.5.3 FICHAS DE INDICADORES

4.5.3.1 Codificación de indicadores

Antes de realizar las fichas de indicadores se realizó la codificación de estos teniendo el criterio al que pertenecen, en la siguiente tabla se presenta la codificación de cada uno de los indicadores.

Tabla 35 Codificación de indicadores

Criterio	Subcriterio	Indicador	Criterio	Subcriterio	Indicador
Organización	Misión, visión y Planificación Institucional	Planificación Estratégica	Investigación	Institucionalización	Organización y planificación de la Investigación científica
		Planificación Operativa			Gestión de recursos para la investigación
	Gestión	Políticas sobre acción afirmativa		Resultados	Producción científica en revistas de impacto mundial
		Gestión de la oferta académica			Producción científica en revistas de impacto regional
		Gestión del claustro			Producción de Obras
		Sistema de Gestión de la Calidad		Institucionalización	Organización y planificación de la vinculación con la sociedad
	Políticas sobre internacionalización	Ejecución de las actividades de vinculación			
	Control ético y transparencia	Promoción y control ético	Vinculación con la sociedad	Resultados	Programas de vinculación con la sociedad y su impacto
		Transparencia y difusión		Recursos e infraestructura	Infraestructura
	Formación doctoral	Doctores	Espacios de Bienestar		
Doctores a TC		Sistemas Informáticos			
Doctores en formación		Bibliotecas	Bibliotecas		
Claustro de profesores	Suficiencia y Dedicación	Estudiantes por profesora TC	Estudiantes	Admisión y seguimiento	Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado

		Titularidad TC			Procesos de admisión a posgrado	
		Distribución temporal de actividades			Seguimiento a Graduados	
	Carrera del profesor		Titularidad		Resultados de la Admisión y Seguimiento	Tasa de Retención
			Evaluación de los profesores			Tasa de graduación de grado
			Profesoras mujeres			Tasa de graduación de posgrado
			Dirección mujeres			

Elaborado por: Martha Venegas

4.5.3.2 Fichas de indicadores

Para el cumplimiento con los objetivos de la presente investigación se realizó las fichas de los indicadores que serán los encargados de medir y recolectar toda la información pertinente para el proceso de acreditación de la carrera, asegurando así la calidad.

A continuación, presentamos cada uno de los indicadores en las fichas de indicadores que conta del nombre del proceso al que pertenecen el nombre dl indicador, la codificación, el objetivo del indicador la formula o forma de medición la frecuencia de medición y el responsable.

4.5.3.2.1 Fichas de indicadores de organización

Tabl  del indicador planificación estratégica

	PROCESO	Planificación Estratégica	CÓDIGO	1.1.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Planificación Estratégica	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Conocer la situación de la carrera en un determinado tiempo, con visión al futuro, en relación al entorno social sustentada en procesos de planificación y gestión institucional.</p>	<p>Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento</p>	<p>La institución cuenta con una planificación estratégica alineada a su misión y visión, la cual guía la gestión de la investigación, docencia y vinculación, con la finalidad de integrarlas para cumplir con los fines y funciones del sistema de educación superior. La planificación estratégica es ejecutada, desde la dirección de la CITEX, por todas las instancias de la institución.</p>	<p>5 años</p>	<p>Coordinador</p>

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 37 Ficha del indicador planificación operativa

	PROCESO	Planificación Estratégica	CÓDIGO	1.1.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Planificación Operativa	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Definir los mecanismos para efectuar la planificación operativa, identificando las actividades, los responsables de los procesos asociados y la capacidad financiera necesaria para dar cumplimiento a un cronograma establecido.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX planifica sus actividades operativas periódicamente, en concordancia con la planificación estratégica, de manera que se determinan los objetivos de corto plazo, se identifican las acciones, se destinan los recursos necesarios para su consecución, y se designan los responsables de su implementación y seguimiento.	1 año	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 38 Ficha del indicador políticas sobre acción afirmativa.

	PROCESO	Comunicación Organizacional	CÓDIGO	1.2.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Políticas sobre acción afirmativa	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Garantizar la igualdad de oportunidades para todos los actores, en el marco de la normativa vigente del sistema y en concordancia con estudios tanto del entorno interno como del externo.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX aplica políticas y normativas efectivas que garantizan la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, fomentando la equidad de género, credo, orientación sexual, etnia, preferencia política, condición socioeconómica o discapacidad.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 39 Ficha del indicador Gestión de la oferta académica

	PROCESO	Planificación macro y meso curricular	CÓDIGO	1.2.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Gestión de la oferta académica	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer que los procesos de aprobación, reformulación, seguimiento periódico, control y programas que conforman la oferta académica estén regulados por un marco normativo interno que se ejecute a través de mecanismos y procedimientos llevados a cabo por los organismos internos de la institución.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos que se aplican en la aprobación, seguimiento periódico y evaluación de todos sus programas, por cada uno de los niveles. De esta manera se garantiza que su oferta académica responda a la misión, visión y modelo educativo, considerando el principio de pertinencia y la capacidad física y académica de la CITEX.	5 años	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 40 Ficha del indicador Gestión del claustro

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	1.2.3
	NOMBRE DEL INDICADOR	Gestión del claustro	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aplicar políticas y normativas que garanticen la adecuada selección y conformación del claustro, las que responden a su planificación de las funciones sustantivas y cumplen todos los requerimientos legales vigentes.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX cuenta con políticas, normativas y procedimientos que garantizan una selección y conformación adecuada del claustro correspondiente a su oferta académica o sus líneas de investigación; promueven la promoción y perfeccionamiento del claustro, garantizando su desarrollo profesional en el marco de una relación laboral adecuada con la institución. Todo esto se encuentra vinculado a la planificación institucional.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 41 Ficha del indicador Sistema de gestión de la calidad

	PROCESO	Gestión de la Calidad	CÓDIGO	1.2.4.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Sistema de Gestión de la Calidad	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aplicar normativas y políticas que regulan la planificación, implementación y el seguimiento de la de gestión de la calidad a nivel institucional, de carreras y programas, articulado con las exigencias del sistema de aseguramiento de la calidad regido por el CACES.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX dispone de políticas que se aplican para el aseguramiento de la calidad interno de manera articulada con el sistema de aseguramiento de la calidad del sistema de educación superior, las cuales se aplican a través de un sistema de gestión de la calidad, que comprende la evaluación y el seguimiento -formalmente constituido- para la mejora continua, cuyos procesos están adecuadamente implementados e integrados a los procedimientos institucionales y administrativos, respaldados en una plataforma informática que entrega información actualizada, confiable y pertinente de los procesos sustantivos de la institución.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 42 Ficha del indicador Políticas sobre internacionalización

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	1.2.5.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Políticas sobre internacionalización	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Determinar los campos de conocimiento susceptibles de cooperación estratégica internacional para la formación de profesionales y la formulación de proyectos de investigación.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX aplica políticas concretas para la internacionalización de sus procesos de generación y transmisión de conocimientos, mediante su oferta académica y su práctica investigativa y de vinculación con impacto, que trasciendan el ámbito nacional.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 43 Ficha del indicador promoción y control ético

	PROCESO	Comunicación Organizacional	CÓDIGO	1.3.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Promoción y control ético	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer las políticas y normativas establecidas por la propia institución considerando instancias y procedimientos que promueven efectivamente el comportamiento ético de los miembros de la institución.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX promueve el comportamiento ético en todos los ámbitos académicos de acuerdo a sus códigos o políticas institucionales, y posee instancias ampliamente conocidas por todos los miembros de la comunidad que resuelven los problemas o situaciones relacionados a su incumplimiento.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 44 Ficha del indicador *Transparencia y difusión*

	PROCESO	Comunicación Organizacional	CÓDIGO	1.3.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Transparencia y difusión	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer los canales de información utilizados periódicamente para comunicar a los miembros de la carrera sobre el avance y el cumplimiento de la planificación institucional y estratégica, y el desarrollo de las funciones sustantivas.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX mantiene canales de comunicación efectivos que le permiten transparentar a la comunidad y a la ciudadanía en general, su gestión en cuanto a los logros de su misión y planificación.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

4.5.3.2.2 Fichas de indicadores del claustro de profesores

Tabla 45 Ficha del indicador Doctores

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.1.1.
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Conocer el número de doctores con los que cuenta la institución para el desarrollo de las actividades académicas</p>	$PD = 100 * \left(\frac{TD}{TP} \right)$ <p>PD: Profesores en proceso de formación doctoral TP: Total profesores TD: Total de profesores con grado académico de PhD</p>	<p>La institución cuenta con una cantidad mínima de doctores que permite desarrollar las actividades académicas de la institución.</p>	<p>Semestralmente</p>	<p>Docente</p>

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 46 Ficha del indicador Doctorea a TC

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.1.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Doctores a TC	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Determinar la participación completa de los doctores en las actividades académicas.	$PDTC = 100 * \left(\frac{TDTC}{TPTC} \right)$ <p>PDTC: Profesores en proceso de formación doctoral a tiempo completo TPTC: Total profesores a tiempo completo TDTC: Total de profesores con grado académico de PhD a tiempo completo</p>	Es esencial la participación efectiva de los doctores en las actividades académicas, las cuales demandan dedicación completa para un desarrollo institucional sostenible.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 47 Ficha del indicador Doctores en formación

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.1.3
	NOMBRE DEL INDICADOR	Doctores en formación	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer la estrategia de formación doctoral que tiene la carrera en consecución del porcentaje mínimo de doctores requeridos en el desarrollo de las actividades académicas.	$DF = \frac{TDF}{0,4TP - TD}$ <p>FD: Formación planta de Doctores. TDF: Total de doctores en formación TP: Total de profesores. TD: Total doctores.</p>	Según la definición del indicador este se cumple cuando están formándose todos los profesores requeridos para completar el 40% de doctores exigidos; por lo tanto, el estándar para este indicador es el 100%.	1 año	Docentes

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 48 Ficha del indicador Estudiantes por profesor a TC

	PROCESO	Planificación micro curricular	CÓDIGO	2.2.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Estudiantes por profesor a TC	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Fijar a través de la función de utilidad, parámetros de calidad con la información obtenida en el proceso de evaluación.	$ETC = \frac{NEP + 0,5(NESP + END)}{TPTC}$ <p>ETC: Estudiante por profesor a tiempo completo NEP: Estudiantes por profesor TESP: Total de estudiantes por profesor NED: Número de estudiantes por doctores TPTC: Total de profesores de tiempo completo</p>	La CITEX debe contar con un claustro de profesores suficiente para el desarrollo de las actividades sustantivas de la institución, en particular, para la formación, acompañamiento y guía de los estudiantes. Se considera adecuada una relación máxima de 30 estudiantes por profesor a tiempo completo.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 49 Ficha del indicador Titularidad TC

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.2.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Titularidad TC	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer en número de profesores con dedicación a tiempo completo	$TTC = 100 * \frac{TTC}{0,6TP}$ <p>TTC: Tasa de titularidad a tiempo completo. TTC: Total titulares a tiempo completo. TP: Total profesores.</p>	Se espera que al menos el 75% de profesores con dedicación a tiempo completo sea titular.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 50 Ficha del indicador Distribución de actividades

	PROCESO	Planificación micro curricular	CÓDIGO	2.2.3.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Distribución temporal de actividades	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Planificar las actividades en correspondencia con la planificación institucional, enfocada a las funciones sustantivas de la institución.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La institución cuenta con una adecuada distribución de las actividades de los profesores, en los procesos sustantivos institucionales. Esta distribución debe corresponder a la formación de los profesores y debe estar alineada con la misión institucional y su planificación.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 51 Ficha del indicador Titularidad

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.3.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Titularidad	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Detallar la condición de un profesor con nombramiento o contrato indefinido que dicta cátedra(s) o asignatura(s) acorde a su formación académica profesional</p>	$TT = 100 * \left(\frac{TT}{TP}\right)$ <p>TT: Total titulares TT: Total de profesores titulares que han impartido clases en la carrera. TP: Total de profesores que han impartido clases en la carrera durante el período de evaluación.</p>	<p>Para garantizar la estabilidad y efectividad en el desarrollo de los procesos sustantivos se requiere que el 60% de los profesores sean titulares.</p>	<p>1 año</p>	<p>Coordinador</p>

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 52 Ficha del indicador Evaluación de profesores

	PROCESO	Evaluación curricular	CÓDIGO	2.3.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Evaluación de los profesores	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Establecer mecanismos, procedimientos y recursos tecnológicos adecuados para evaluar al claustro de profesores que soportan su oferta académica.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX cuenta con un sistema de evaluación de profesores integral que propicia la mejora continua a través del debate académico, enmarcado en una normativa interna que guía la toma de decisiones efectivas por parte de cada carrera, programa o unidad académica, y que se vincula con la gestión institucional del claustro.	Semestralmente	Docentes

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 53 Ficha del indicador Profesoras mujeres

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.3.3.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Profesoras mujeres	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer el número de profesoras titulares dentro de la institución	$DM = 100 * \frac{NMTI}{NTD}$ <p>DM: Porcentaje de profesoras e investigadoras titulares de la institución NMTI: Número de profesoras e investigadoras titulares de la institución NTD: Número de profesores e investigadores titulares de la institución</p>	Este es un intervalo razonable que toma en cuenta el equilibrio que debe existir en la participación femenina y la masculina dentro del claustro de profesores titulares.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 54 Ficha del indicador Dirección mujeres

	PROCESO	Gestión del Talento Humano	CÓDIGO	2.3.4
	NOMBRE DEL INDICADOR	Dirección mujeres	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Comprobar la participación equitativa de hombres y mujeres dentro de la institución de acuerdo a las políticas establecidas	$DM = \frac{NMCA}{NCD}$ <p>DM: Porcentaje de mujeres en cargos de dirección académica considerados en el análisis NMCA: Número de mujeres en cargos de dirección académica considerados en el análisis NCD: Número de cargos de dirección académica considerados en el análisis</p>	La participación equitativa de hombres y mujeres evidencia los resultados de las políticas de la institución en esta materia; sin embargo, se considera que debido a su naturaleza el rango de tolerancia para definir el estándar debe ser más amplio, en este caso, al menos el 30% de los puestos directivos deben estar ocupados por mujeres, hasta un máximo de 70%.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

4.5.3.2.3 Fichas de indicadores de investigación

Tabla 55 Ficha del indicador organización y planificación de la investigación científica

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	3.1.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Organización y planificación de la Investigación científica	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Propiciar la estructuración de grupos de investigación conforme la visión institucional y capacitar continuamente a los profesores que los integran para lograr efectividad en el desarrollo del conocimiento	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX organiza la investigación científica de manera consecuente con su misión y planificación estratégica, sobre la base de líneas de investigación pertinentes, a través de la conformación de grupos de investigación activos.	Semestralmente	Docentes Investigadores

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 56 Ficha del indicador Gestión de recursos para la investigación

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	3.1.2
	NOMBRE DEL INDICADOR	Gestión de recursos para la investigación	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aplicar políticas, normativas y procedimientos que garantizan la ejecución oportuna de recursos de acuerdo al cronograma y al flujo de gastos del proyecto de investigación	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX aplica políticas, normativas y procedimientos eficaces y eficientes para el financiamiento y la gestión de los recursos de la investigación, y para la asignación de becas e incentivos a los profesores por sus logros académicos. La distribución de los recursos se basa en la meritocracia, y sus políticas y mecanismos son ampliamente conocidos por los investigadores.	Semestralmente	Docentes Investigadores

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 57 Ficha del indicador Producción científica de impacto mundial

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	3.2.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Producción científica en revistas de impacto mundial	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Realizar los trabajos e investigaciones científicas, producto de un proceso sistemático, riguroso e intencionado, que a través de la aplicación del método científico, plantea la búsqueda de conocimientos para explicar un hecho o encontrar soluciones a problemas de carácter social, cultural o científico	$PRM = \frac{NA_1}{0.36(NP)^2} \left(\sum_{i=1}^{NART_1} (1 + I_i) \right)$ <p> PRM: Producción en revistas de impacto mundial NA1: Número autores que han publicado en revistas de impacto mundial NART1: Número de artículos publicados en revistas de impacto mundial TP: Número total de profesores Ii: Índice de impacto que se basa en la información de los índices de impacto bibliométrico que proveen las indexadoras (SJR, impacto factor u otros) NA/0,36NP: Relación entre el número de autores y el número mínimo de profesores con dedicación a tiempo completo (60% de profesores) </p>	El indicador mide la producción científica por parte del claustro en revistas indexadas, en relación al número de profesores con dedicación a tiempo completo. Además, el indicador considera la importancia académica de las revistas en las cuales han sido publicados los artículos, a través del índice ; y evalúa el número de profesores autores en relación a la cantidad de profesores con dedicación a tiempo completo, siendo deseable una amplia participación, la cual debería ser consecuencia del trabajo de grupos de investigación formalmente constituidos.	1 año	Docentes Investigadores

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 58 Ficha del indicador Producción científica de impacto regional

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	3.2.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Producción científica en revistas de impacto regional	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Evaluar los artículos académicos-científicos, relacionados con las líneas, programas y proyectos de investigación articulados a redes académicas nacionales, publicadas de forma impresa o electrónica en las revistas indexadas a nivel regional</p>	$PRR = \frac{NA_2}{0.6(NP-NA_1)} \frac{NART_2}{0.6(NP-NA_1)}$ <p><i>se define</i> $= 0.6NP - NA_1$</p> $PRR = \frac{NA_2 * NART_2}{F^2}$ <p>PRR: Producción en revistas de impacto regional NA2: Número autores que han publicado en revistas de impacto regional NART2: Número de artículos publicados en revistas de impacto regional NP: Número total de profesores de la CITEX NA1: Número autores que han publicado en revistas de impacto mundial F: Diferencia entre el número mínimo de profesores con dedicación a tiempo completo que debe tener la institución y el número de autores que han publicado en revistas de impacto mundial</p>	<p>El indicador evalúa la producción científica en revistas reconocidas a nivel local o regional, cuya trascendencia mundial está en desarrollo. Para ello se consideran las revistas nacionales aceptadas por el CACES con base en una evaluación rigurosa de sus procesos de revisión y edición, las cuales tendrán una ponderación de 1; además, se incluyen bases de datos regionales con una ponderación de 0,5</p>	1 año	Docentes Investigadores

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 59 Ficha del indicador Producción de obras

	PROCESO	Investigación	CÓDIGO	3.2.3
	NOMBRE DEL INDICADOR	Producción de Obras	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Publicar obras que son resultado del trabajo de los grupos de investigación y responden a la trayectoria académica de los profesores en el marco de las actividades sustantivas de la institución y sus áreas de conocimiento.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX produce obras literarias, libros científicos u otras obras relevantes, pertinentes con el cumplimiento de su misión institucional y dentro de sus áreas de conocimiento. Posee mecanismos de reconocimiento y publicación rigurosos que elevan la calidad de los resultados y su difusión o uso en el medio interno y externo.	1 año	Docentes Investigadores

Elaborado por Martha Venegas

4.5.3.2.4 Fichas de indicadores de vinculación con la sociedad

Tabla 60 Ficha del indicador organización y planificación de la vinculación con la sociedad

	PROCESO	Vinculación con la Sociedad	CÓDIGO	4.1.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Organización y planificación de la vinculación con la sociedad	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Realizar la vinculación como parte de la planificación estratégica institucional de manera estructurada y sistemática, con políticas, normativas y objetivos institucionales. De acuerdo a las necesidades del entorno.</p>	<p>Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento</p>	<p>La CITEX organiza la vinculación con la sociedad de manera consecuente con su misión y planificación estratégica, a través de la conformación de equipos de trabajo integrados por miembros de la institución, sobre la base de problemas identificados en la sociedad, de forma articulada con las líneas de investigación de la institución y/o su oferta académica.</p>	<p>Semestralmente</p>	<p>Docente</p>

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 61 Ficha del indicador Ejecución de las actividades de vinculación

	PROCESO	Vinculación con la Sociedad	CÓDIGO	4.1.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Ejecución de las actividades de vinculación	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aplicar políticas, normativas y procedimientos que garantizan la ejecución oportuna de recursos de acuerdo al cronograma y al flujo de gastos del proyecto de vinculación	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La institución cuenta con políticas, normativas y procedimientos claros sobre la base de méritos y su planificación, para la gestión de recursos y el financiamiento de la vinculación con la sociedad, los que se aplican y son ampliamente conocidos por los investigadores de la misma.	Semestralmente	Docente

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 62 Ficha del indicador Programas de vinculación con la Sociedad y su impacto

	PROCESO	Vinculación con la Sociedad	CÓDIGO	4.2.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Programas de vinculación con la sociedad y su impacto	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Coordinar y asesorar en la formulación de proyectos de vinculación a través de una metodología estandarizada que garantiza la coherencia de los objetivos de los proyectos y la participación adecuada de estudiantes y profesores.</p>	<p>Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento</p>	<p>La CITEX ejecuta programas o proyectos de vinculación adecuadamente formulados en los cuales se evidencia la participación de profesores y estudiantes. Estos se basan en las líneas de investigación y/o oferta académica de la institución y responden a las necesidades de la comunidad. Sus objetivos son medibles de tal manera que se puede determinar su impacto, tanto en la sociedad como en la formación del estudiantado.</p>	<p>Semestralmente</p>	<p>Docente</p>

Elaborado por Martha Venegas

4.5.3.2.5 Fichas de indicadores de recursos e infraestructura

Tabla 63 Ficha del indicador Entorno de las actividades académicas

	PROCESO	Desarrollo Curricular	CÓDIGO	5.1.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Entorno de las actividades académicas	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Evaluar el número de aulas con los que cuenta la CITEX, para el desarrollo de las actividades de docencia, con las condiciones físicas y tecnológicas necesarias para su correcto desenvolvimiento</p>	<p>Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento</p>	<p>La CITEX cuenta con espacios adecuados para el desarrollo de las actividades académicas. Sus aulas, espacios de trabajo, oficinas de profesores y laboratorios informáticos existen en un número óptimo, y son funcionales para cumplir con las actividades académicas, de acuerdo a la misión y planificación institucional.</p>	<p>Semestralmente</p>	<p>Docente</p>

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 64 Ficha del indicador Espacios de bienestar

	PROCESO	Participación Estudiantil	CÓDIGO	5.1.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Espacios de Bienestar	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Determinar las áreas de recreación y deportivas, así como áreas destinadas a servicios de sanidad y alimentación.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX cuenta con espacios físicos adecuados, destinados exclusivamente para el desarrollo de actividades culturales, sociales, deportivas y recreativas, así como de servicios de alimentación y de sanidad para la adecuada atención de su comunidad universitaria.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 65 Ficha del indicador Sistemas informáticos

	PROCESO	Gestión	CÓDIGO	5.1.3.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Sistemas Informáticos	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aplicar procesos y procedimientos claramente definidos y formalmente expedidos, para una adecuada gestión académica.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX cuenta con sistemas informáticos, conectividad necesaria y procedimientos para la gestión de los procesos académicos, lo cual garantiza accesibilidad, disponibilidad, confiabilidad y transparencia de la información; y su estructura responde a la lógica de los procesos sustantivos.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 66 Ficha del indicador Bibliotecas

	PROCESO	Desarrollo Curricular	CÓDIGO	5.2.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Bibliotecas	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer el material bibliográfico físico y/o digital correspondiente a las áreas de conocimiento y líneas de investigación institucionales.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX dispone de bibliotecas equipadas con material bibliográfico suficiente y adecuado a la oferta académica existente y a los requerimientos de la investigación, en concordancia con sus líneas institucionales.	1 año	Docente

Elaborado por Martha Venegas

4.5.3.2.6 Fichas de indicadores de estudiantado.

Tabla 67 Ficha del indicador Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado

	PROCESO	Matriculas	CÓDIGO	6.1.1
	NOMBRE DEL INDICADOR	Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer las políticas y procedimientos de nivelación y admisión para los aspirantes a carreras de grado.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La institución cuenta con políticas y procedimientos claros de nivelación y admisión a sus carreras de grado, los cuales son efectivos y evaluados periódicamente con la finalidad de contribuir a la adecuada selección de los estudiantes y a su permanencia en la institución.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 68 Ficha del indicador Procesos de admisión a posgrado

	PROCESO	Matriculas	CÓDIGO	6.1.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Procesos de admisión a posgrado	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer las políticas de admisión y procedimientos en el marco de las normativas vigentes del sistema de educación superior, consistentes con sus objetivos institucionales y con los parámetros académicos relacionados a la oferta académica en particular.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX cuenta con políticas y procedimientos de admisión para los estudiantes de posgrado, que toman en cuenta los objetivos de cada programa y garantizan la adecuada selección del postulante influyendo efectivamente en el éxito de sus estudios.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 69 Ficha del indicador Seguimiento a graduados

	PROCESO	Seguimiento a Graduados	CÓDIGO	6.1.3
	NOMBRE DEL INDICADOR	Seguimiento a Graduados	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Establecer una política clara sobre seguimiento a graduados que cumpla con todos los programas que oferta la institución.	Cumplimiento Satisfactorio Aproximación al Cumplimiento Cumplimiento Parcial Cumplimiento Insuficiente Incumplimiento	La CITEX posee mecanismos efectivos de seguimiento a sus graduados para determinar su situación laboral y académica que permita fortalecer a la institución, utilizando efectivamente la información para la mejora continua de los procesos académicos.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 70 Ficha del indicador tasa de retención

	PROCESO	Matriculas	CÓDIGO	6.2.1.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Tasa de Retención	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Fijar la función de utilidad, considerando parámetros de calidad con la información obtenida del proceso de evaluación.	$TRG = \frac{NEMA}{NTEA}$ <p>TRG: Tasa de Retención de grado NEMA: Número de estudiantes matriculados durante el período académico ordinario en el que se efectúa la evaluación de la institución, que fueron admitidos dos años antes NTEA: Número total de estudiantes que fueron admitidos en una carrera de la IES dos años antes</p>	La Tasa de retención es un resultado de las buenas prácticas en el proceso formativo, se espera que el 80% de los estudiantes siga cursando sus estudios en la CITEX.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 71 Ficha del indicador Tasa de graduación de grado

	PROCESO	Titulación	CÓDIGO	6.2.2.
	NOMBRE DEL INDICADOR	Tasa de graduación de grado	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Evaluar el coeficiente que expresa la relación del número de estudiantes que iniciaron la carrera, sin considerar estudiantes que convalidados estudios.</p>	$TGG = \frac{NEG}{NEC}$ <p>TGG: Tasa de graduación de grado NEG: Número de estudiantes de grado que ingresaron en las cohortes definidas y se graduaron hasta el final del último período académico regular concluido antes de la evaluación. NEC: Número de estudiantes de grado que ingresaron en las cohortes definidas</p>	<p>La adecuada formación producto del seguimiento e involucramiento de los estudiantes en los proyectos académicos contribuye a su graduación en el tiempo previsto. En este sentido, la eficiencia es un parámetro de la calidad de la formación impartida por la CITEX. Se espera que al menos el 80% de los estudiantes de las cohortes analizadas se hayan graduado en el tiempo previsto.</p>	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por Martha Venegas

Tabla 72 Ficha del indicador Tasa de graduación de posgrado

	PROCESO	Titulación	CÓDIGO	6.2.3
	NOMBRE DEL INDICADOR	Tasa de graduación de posgrado	ELABORADO POR	Martha Venegas
OBJETIVO	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Conocer el número de estudiantes graduados de posgrado en los proyectos académicos que les permitieron graduarse en el tiempo previsto.	$TGP = \frac{NEGP}{NECP}$ <p>TGP: Tasa de graduación de posgrado NEPG: Número de estudiantes de posgrado que ingresaron en las cohortes definidas y se graduaron hasta el final del último período académico regular concluido antes de la evaluación. NEPC: Número de estudiantes de posgrado que ingresaron en las cohortes definidas</p>	La adecuada formación producto del seguimiento e involucramiento de los estudiantes de posgrado en los proyectos académicos, contribuye a su graduación en el tiempo previsto. En este sentido, la eficiencia es un parámetro de la calidad de la formación impartida por la CITEX. Se espera que al menos el 80% de los estudiantes de las cohortes analizadas se hayan graduado en el tiempo previsto.	Semestralmente	Coordinador

Elaborado por: Martha Venegas

4.5.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la tabla se muestra la situación en la se encontró a la CITEX y la propuesta que se deja planteada para llegar al aseguramiento de la calidad y al cumplimiento de los indicadores de calidad establecidos por CACES.

Tabla 73 Análisis de resultados

SITUACIÓN ACTUAL	META	SITUACIÓN PROPUESTA
Falta de realización del análisis interno y externo de la carrera	Realizar análisis de contexto interno y externo	Análisis de los factores interno y externos
No disponer de fichas de los indicadores de la gestión y de resultados.	Realizar las fichas de los indicadores de gestión en base a lo establecido en el CACES	Elaboración fichas de indicadores de gestión y de resultados
Desconocimiento de las metodologías para identificar las estrategias	Aplicar las herramientas para determinar las estrategias	Aplicar las metodologías existentes para determinar las estrategias
La falta de definición estrategias para aseguramiento de la calidad	Elaborar las estrategias para cada uno de los temas estratégicos	Definir las estrategias para el aseguramiento de la calidad
La débil planificación estratégica y operativa	Elaborar la planificación estratégica y operativa	La elaboración del plan estratégico y plan operativo
La falta de una gestión por procesos	Realizar el levantamiento de procesos de la CITEX	elaboración del diseño de la gestión por procesos mediante el mapa de procesos
La débil estandarización de los procesos	Realizar la caracterización de los procesos	Caracterizar los procesos según lo establecido en el mapa de procesos

Elaborado por: Martha Venegas

CONCLUSIONES

- La construcción de la fundamentación teórica y el desarrollo de la presente investigación se basó en la búsqueda y el análisis de los conceptos fundamentales y necesarios para el desarrollo del plan estratégico, plan operativo y la gestión por procesos, así como también, el estudio de la normativa vigente de la “LOES” y los organismos externos de acreditación el “CES” y el CACES” permitieron conocer los parámetros de aseguramiento de la calidad establecidos para Instituciones de Educación Superior.
- El análisis del contexto interno y externo reveló la débil planificación estratégica y operativa de la CITEX, en el análisis de misión se obtuvo una puntuación del 63.3% y de la visión un 72% indicando que no se cumplen con las exigencias para definir la misión y la visión, en el análisis de la matriz FODA se determinó que la CITEX tiene un 6% de posicionamiento estratégico, los criterios de excelencia evidenciaron la débil gestión por procesos con una puntuación de 5.5; además el análisis de la capacidad estratégica determinó que la CITEX tiene una débil planificación con una puntuación del 50%.
- Para la elaboración de la planificación estratégica se tomó en cuenta los nudos críticos del FODA con los cuales se elaboró estrategias, metas y los objetivos estratégicos alineados a los temas estratégicos y las políticas de la UTN; así como también se elaboró el mapa estratégico y cuadro de mando integral que servirá para el seguimiento y control del plan estratégico. En el diseño del POA se determinó programas y proyectos los cuales se deberán desarrollar para que la carrera logre el aseguramiento de la calidad.
- En el diseño de la gestión por procesos se determinó que la CITEX cuenta con 6 macroprocesos 17 procesos y 38 subprocesos, identificados en el mapa de procesos, además se realizó la caracterización y los diagramas de flujo de cada uno de los procesos

con sus respectivas fichas de indicadores para que la gestión por procesos se evalúe periódicamente.

RECOMENDACIONES

- Revisar las leyes y normativas vigentes que rigen en la educación superior para articular el plan estratégico de la carrera con el de la universidad, así como también para determinar que indicadores se deben cumplir en base a esta reglamentación.
- El análisis del contexto interno y externo es primordial para la elaboración y estructuración del plan estratégico y operativo, el diagnóstico inicial permite conocer en situación se encuentra y permite levantar una línea base sobre la cual se debe trabajar para llegar al aseguramiento de la calidad.
- Partir de la Matriz FODA para elaborar las estrategias y metas, y con ello llegar a los objetivos estratégicos, en el POA determinar programas, proyectos, proyectos anuales, actividades, responsables y presupuestos para la ejecución del mismo;
- La gestión por procesos se debe tener en cuenta los procedimientos y actividades de cada proceso y subproceso.

BIBLIOGRAFÍA

- Académico, R. d. (26 de Enero de 2015). *Universidad Técnica del Norte*. Obtenido de <https://www.utn.edu.ec/legislacion/wp-content/uploads/2019/01/REGLAMENTO-DE-REGIMEN-ACADEMICO-UTN.pdf>
- Ancín, J. M. (2018). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Armijo, M. (2011). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile : ILPES/CEPAL.
- CACES. (2018). *CACES*. Obtenido de <https://www.caces.gob.ec/web/ceaaces/quienes-somos>
- CACES. (15 de 06 de 2019). *CACES*. Obtenido de Modelo de Evaluación Institucional de Universidades Escuela Politécnicas: <https://www.caces.gob.ec/>
- CACES. (2015). *Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas*. Quito.
- Cegarra, A. M. (2014). *Gestion por procesos de negocio: organización horizontal*. Madrid : Ecobook-Editorial del Economista .
- CES. (2018). *CES*. Obtenido de <http://www.ces.gob.ec/>
- Chandi, K. (2018). *MODELO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL*. Ibarra.
- CITEX, C. d. (04 de 15 de 2019). *BLOG CITEX*. Obtenido de https://www.utn.edu.ec/fica/carreras/textil/?page_id=6
- Daniel Martínez Pedrós, a. A. (2005). *Elementos básicos del cuadro del mando integral*. Ediciones Díaz de Santos.
- Daniel Martínez Pedrós, a. A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Delgado, M. S. (2014). *Administración I*. México : Grupo Editorial Patria .

- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . Montecristí .
- Ecuador, C. d. (2015). *Constitución de la República del Ecuador* . Montecristi .
- Fernando, G. M. (2018). *Estrategias de Negociación* . México: Grupo Editorial Patria .
- FICA, R. I. (2010). *Reglamento Interno FICA*. Ibarra .
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral* . México D.F.: Pearson Educación .
- Francés, G. M. (2018). Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. IV. . En M. F. Guillem, *La investigación estratégica de evaluación* (págs. 44-52). Barcelona: Editorial UOC.
- Galván, C. d. (2017). *Manual Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección MF0982_3*. Editorial CEP, S.L.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Santiago de Chile: Ediciones Granica.
- González, A. C. (2014). *Administración estratégica*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- González, M. S. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación: bases, técnicas y casos prácticos*. Editorial UOC.
- Hernández, L. C. (2016). *Técnicas para la gestión financiera en logística*. Barcelona: Marge Books.
- Isaza, A. T. (2018). *Control Interno y Sistema de Gestión de la Calidad de la*. Bogotá: Ediciones la U.
- ISO. (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad*. Ginebra: ISO.
- ISO. (2016). *Guía de Aplicación de la ISO 9001:2015*. Ginebra : Grafismo Impresores Ltda.
- ISOTools. (8 de Marzo de 2018). *ISOTools*. Obtenido de Blog Calidad y Exelencia : <https://www.isotools.org/2018/03/08/que-es-un-checklist-y-como-se-debe-utilizar/>

- Jiménez, J. G. (29 de NOVIEMBRE de 2009). *Hola mundo. Comunicación, Calidad y alguna que otra cosa más*. Obtenido de <https://jesusgarciaj.com/2009/11/29/organizacion-por-procesos-ii-ficha-de-proceso>
- LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, L. (2 de AGOSTO de 2018). LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES. *LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES*.
- Liquete, F. T. (2004). *Modelo integrado EFMQ & BSC: Transformando estrategia en acción excelente*. Ediciones Deusto.
- LOSEP, L. O. (6 de Octubre de 2010). *Ministerio del trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/ley-organica-del-servicio-publico-losep/>
- Luna, A. C. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Maldonado, J. A. (2011). *Gestión por procesos*. EDUMED.
- MANENE, L. M. (28 de julio de 2011). *moodle*. Obtenido de moodle: https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas.pdf
- Métodos, D. d. (2011). *GUÍA TÉCNICA PARA ELABORAR*. Jalisco.
- Michael A Hitt, D. I. (2015). *Administración estratégica*. México D.F: Cengage Learning Editores.
- Modeler, B. (14 de Junio de 2019). *Bizagi Modeler*. Obtenido de <https://account.bizagi.com/core/login?signin=f5b7c5d1925e8982d6c9e539a9942c48>
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Buenos Aires : INAP.
- Palacios, L. C. (2011). *Dirección Estratégica*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Pardo, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR.
- Pardo, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. España: AENOR.

- Pública, S. N. (2016). *Norma Técnica de Prestacion de Servicios y Administración por Procesos* . Quito .
- Pupo, G. A. (2009). *De la estrategia a la dirección estratégica: un acercamiento a la integración de los niveles estratégico, táctico y operativo*. El Cid Editor.
- Rios, L. H.-V. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Rojas, A. M. (2009). *Los Organigramas* . El CID Editor .
- Sainz, J. M. (2015). *El plan estratégico en la práctica* . Madrid: ESIC Editorial .
- SENPLADES. (2012). *GUÍA METODOLÓGICA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL*. Quito: IMAGEN UNO.
- Thompson, A. A. (2015). *Administración estratégica*. México D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANAEDITORES, S.A. DE C.V.
- Trabajo, C. d. (28 de Marzo de 2016). *Ministerio de Trabajo* . Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/>
- Universitario, H. C. (11 de Octubre de 2012). Código de ética de la UTN. *Código de ética de la UTN*. Ibarra.
- Universitario, H. C. (26 de Enero de 2015). *Manual de Clasificación y Valoracion del Puesto*. Obtenido de http://www.utn.edu.ec/legislacion/wp-content/uploads/2017/12/27.MANUAL_FUNCIONES.pdf
- UTN, E. o. (2013). Estatuto orgánico de UTN. Imprenta universitaria.
- Vásquez, J. E. (2014). Cuadro de Mando Integral para la implementación curricular por competencias para una institución universitaria. *REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 169-182.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de la misión

Cuestionario de Prueba		Respuestas
1	Identifica el tipo de organización	Mucho
2	¿Contesta claramente para que existe la organización?	Algo
3	¿Explica por qué existe la organización?	Mucho
4	¿Establece con precisión lo que hace la organización? (productos: bienes, servicios)	Mucho
5	¿Define quienes son los usuarios y beneficiarios?	Mucho
6	¿Están debidamente articulados los productos, resultados y el impacto esperados?	Mucho
7	¿Están evidentes las metas de servicio en términos económicos y de calidad?	Mucho
8	¿Puede la misión sobrevivir cambios en la gestión organizacional?	Algo
9	¿Se puede apreciar la responsabilidad social corporativa?	Mucho
10	¿Pueden todos los involucrados ver la forma en que tienen que contribuir a la misión?	Mucho
11	¿Tiene la misión sentido para el público en general?	Mucho
12	¿Se siente motivado e inspirado por la misión de su organización?	Bastante

Anexo 2 Evaluación de la visión

Cuestionario de Prueba		Respuestas
1	¿Está claramente especificada la dimensión tiempo?	Mucho
2	¿Es compartida por el personal de la organización?	Mucho
3	¿Es suficientemente amplia y detallada?	Algo
4	¿Se la considera positiva y alentadora?	Algo
5	¿Es suficientemente realista y alcanzable?	Mucho
6	¿Proyecta sueños y esperanzas?	Mucho
7	¿Incorpora valores e intereses comunes?	Algo
8	¿Usa un lenguaje ennobecedor, gráfico y metafórico?	Algo
9	¿Logra sinergismo?	Mucho
10	¿Ha sido difundida interna y externamente?	Mucho

MATRIZ DE INVOLUCRADOS					
	Involucrados	Problemas Percibidos	Intereses	Estrategias	Acuerdos Y Compromisos
INTERNOS	Directivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguna atención a la profesionalización docente. 2. Poco presupuesto destinado para adquirir equipos nuevos. 3. No hay computadoras al servicio de los docentes. 	<p>Contar con personal capacitado en recursos didácticos tecnológicos y científicos.</p> <p>Mejorar la calidad educativa.</p>	Seguimiento organizado de la gestión en la CITEX	<p>Respetar compromiso de contratar capacitadores.</p> <p>Reorganización de horarios.</p>
	Docentes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocen los recursos didácticos mediante Tics. 2. Bajo nivel de formación docente en prácticas pedagógicas y recursos tecnológicos. 3. Docentes poco preparados para promover procesos de autoaprendizaje con apoyo de las Tics. 4. No hay innovación metodológica. 	<p>Adquirir competencias para usar las Tics como recurso didáctico en el curso que imparten.</p> <p>Mejorar la calidad educativa.</p>	<p>Mejorar la calidad de la enseñanza.</p> <p>Participación activa en la formulación de los planes que se ejecutarán en la CITEX</p> <p>Asegurar los recursos económicos para la ejecución inmediata.</p>	<p>Compromiso de asistir a las capacitaciones.</p> <p>Apoyar en la búsqueda de financiamiento.</p>
	Estudiantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pocos periodos asignados para usar los talleres. 2. Muchos equipos en mal estado o descompuestos. 3. Insuficientes equipos en talleres para el estudiantado. 4. Bajo rendimiento académico. 	<p>Tener mejor preparación académica.</p> <p>Usar las Tics para mejorar su aprendizaje.</p> <p>Uso frecuente de talleres por parte de los estudiantes.</p>	<p>Participación activa en la formulación de los planes que se ejecutarán en la CITEX</p> <p>Asegurar los recursos para la ejecución inmediata</p>	<p>Compromiso de trabajar en grupo.</p> <p>Compromiso para usar el laboratorio en horario adicional a la jornada diaria.</p> <p>Compromiso para respetar el Reglamento interno.</p> <p>Compromiso de realizar mingas en los talleres.</p>
EXTERNOS	Padres de Familia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baja calidad de la educación. 	Que los estudiantes tengan mejor preparación académica.	Incrementar la dinámica pedagógica de los docentes a nivel cognoscitivo.	Atender siempre todas las necesidades y expectativas de los estudiantes y viceversa.
	Empresas	<ol style="list-style-type: none"> 1. No generan valor en conocimiento de campo o refuerzo y especialización de los mismos. 	Explotar y aportar las aptitudes y actitudes de los estudiantes de forma técnica y pedagógica, según las necesidades del sector.	Presentar temas propuestos a solucionar problemas a nivel organizacional o empresarial de la Zona 1 del país.	Acatar los convenios y reglamentos que se hayan generado previo a un plan puesto en marcha.
	Gobierno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de infraestructura de alto nivel y espacio físico. 2. Aportar con incentivos para la promoción y emprendimientos de proyectos de aula. 	Generar profesionales de excelencia y de competencia para el aporte económico y social del país.	Generar presupuestos acordes a las necesidades de la CITEX	Respetar horarios, instructivos y planes de avance integral aplicativos.

Anexo 4 PESTEL

	INFLUENCIAS DEL ENTORNO	POSIBLE EVOLUCIÓN	POSIBLE IMPACTO	POSIBILIDAD DE OCURRENCIA	IMPORTANCIA	OPORTUNIDAD / AMENAZA
Políticas						
P1	Evaluación de las IES con el fin de determinar la calidad del funcionamiento por medio del CES y CACES	Se Incrementa	75	0,75	56,25	Oportunidad
P2	Alineamiento con el Plan de Nacional de Desarrollo	Se Incrementa	100	0,75	75	Oportunidad
P3	Políticas gubernamentales nacionales	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
P4	Políticas de GAD's	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
P5	Políticas de investigación	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
P6	Políticas de docencia	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
P7	Políticas de vinculación	Se Incrementa	100	0,75	75	Oportunidad
P8	Iniciativas de financiamiento	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
Económicas						
E1	La gratuidad de la educación hasta el tercer nivel	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Oportunidad
E2	El estado financia el estudio de los estudiantes	Se Incrementa	75	1	75	Oportunidad
E3	Los niveles inflacionarios	Se Incrementa	50	0,5	25	Amenaza
E4	Situación económica del país	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Amenaza
E5	Comportamiento de la demanda de estudiantes	Se Incrementa	100	1	100	Oportunidad
E6	Variación de servicios básicos	Se Incrementa	50	0,5	25	Amenaza
E7	Variación de los costos materiales y suministros	Se Incrementa	50	0,5	25	Amenaza
Socioculturales						
S1	Calidad de vida	Se Mantiene	75	0,5	37,5	Oportunidad
S2	Interés de las partes interesadas.	Se Incrementa	50	0,5	25	Oportunidad
S3	Actitud y opiniones de las partes interesadas.	Se Incrementa	25	0,5	12,5	Oportunidad
S4	Opiniones de los medios de comunicación	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
S5	Imagen Institucional/servicio a la comunidad	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
S6	Oportunidades de empleo para los egresados	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Oportunidad
S7	Aspectos éticos / bioéticos	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
S8	Acceso y capacidad de adquisición (bienes/servicios)	Se Reduce	50	0,5	25	Oportunidad
Tecnológicas						
T1	Acceso a nuevas tecnologías y adaptación	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
T2	Fondos para I+D+i	Se Reduce	25	0,25	6,25	Amenaza
T3	Desarrollo tecnológico	Se Mantiene	25	0,25	6,25	Oportunidad
T4	Tecnologías alternativas	Se Mantiene	75	0,25	18,75	Oportunidad
T5	Información y Comunicaciones	Se Mantiene	25	0,25	6,25	Oportunidad
T6	Legislación asociada a la tecnología	Se Mantiene	50	0,5	25	Oportunidad
T7	Propiedad intelectual de nuevos productos o servicios	Se Mantiene	50	0,5	25	Oportunidad
T8	Potencial de innovación	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Oportunidad
T9	Acceso a tecnología, licencias, patentes	Se Mantiene	50	0,75	37,5	Oportunidad

Ecológicas						
A1	Políticas orientadas, ecológicas y ambientales	Se Mantiene	75	0,75	56,25	Oportunidad
A2	Compromiso docentes y estudiantes aporte proyectos de protección ambiental	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
A3	Proyectos innovadores para potenciación y cuidado del medio ambiente	Se Incrementa	50	0,25	12,5	Oportunidad
A4	Iniciativas de reutilización por medio de medios comunicación	Se Incrementa	50	0,5	25	Oportunidad
A5	Desorden e insalubridad	Se Mantiene	50	0,5	25	Amenaza
A6	Conservación de la fauna y flora	Se Incrementa	75	0,25	18,75	Oportunidad
Legales						
L1	Constitución política del Ecuador	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Amenaza
L2	Ley Orgánica de Educación Superior	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Amenaza
L3	Reglamento general a la Ley Orgánica de Educación Superior	Se Incrementa	50	0,5	25	Oportunidad
L4	Reglamento de régimen académico	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Oportunidad
L5	Reglamento general de la Universidad Técnica del Norte	Se Incrementa	50	0,5	25	Oportunidad
L6	Estatuto orgánico de la Universidad Técnica del Norte	Se Mantiene	50	0,5	25	Oportunidad
L7	Reglamento de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas	Se Mantiene	50	0,5	25	Oportunidad
L8	Reforma curricular	Se Incrementa	75	0,5	37,5	Oportunidad

		ANÁLISIS INTERNO		
1. PROCESOS DE DIRECCIÓN Y GOBIERNO	1.1 Compresión el entorno de la CITEX	La CITEX determina los factores externos e internos que son pertinentes para la elaboración y ejecución del plan estratégico.	10	Fortaleza
		La CITEX realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estos factores externos e internos.	10	Fortaleza
		La CITEX adecua sus capacidades de gestión para atender la profesionalización y la investigación de los sectores externos a la carrera	10	Fortaleza
		La CITEX ha desarrollado canales de comunicación con el sector externo	10	Fortaleza
		La CITEX evalúa los impactos que genera para el sector externo.	10	Fortaleza
		La CITEX ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el Sistema de Gestión de Calidad.	5	Nudo Crítico
		La CITEX realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.	10	Fortaleza
	1.2 Sistema de Gestión de la Calidad.	La CITEX tiene identificados los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la carrera	5	Nudo Crítico
		La CITEX tiene establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	5	Nudo Crítico
		La CITEX mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	10	Fortaleza
		La CITEX ha establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la carrera .	10	Fortaleza
		La CITEX ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)	5	Nudo Crítico
		La CITEX ha definido una metodología para la evaluación de la eficacia de las acciones tomadas.	0	Nudo Crítico
		La salida de la planificación es adecuada para las operaciones de la carrera.	5	Nudo Crítico
	La CITEX considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la coordinación, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.	10	Fortaleza	
	1.3 Desarrollo de la visión y misión.	La CITEX tiene definida por escrito su Misión, su Visión, y en la redacción de éstas participó desde la alta dirección hasta el personal de base.	10	Fortaleza
		La Misión y la Visión de la carrera están enfocadas hacia la satisfacción de las partes interesadas, tanto internos como externos, a través de la mejora continua de los procesos.	10	Fortaleza
		Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones de la carrera con los estudiantes, docentes, empleados, empresarios y la sociedad en general.	10	Fortaleza
		Para la comunicación de los valores, la visión y la misión, se realizó reuniones periódicas, paneles informativos y carteles.	10	Fortaleza
		El blog de la carrera contiene una pestaña exclusivamente para la misión, la visión y de los valores.	10	Fortaleza
		Los directivos se implican activamente en la defensa y transmisión de los valores a las partes interesadas, y se ha recurrido a ellos cuando ha habido que tomar decisiones importantes en la carrera.	10	Fortaleza
	1.4 Desarrollo de la estrategia	Para la definición de los objetivos y estrategias, se analizó indicadores	5	Nudo Crítico
		Las amenazas, oportunidades, fortalezas, debilidades, políticas, objetivos y líneas estratégicas a seguir para conducir a la CITEX al cumplimiento de metas, están documentadas formalmente en los Planes Estratégicos, Planes operativos y Presupuestos anuales.	5	Nudo Crítico
		En el proceso de planificación, se hace un análisis periódico la carrera, en cuanto a capacidades, recursos, servicios, políticas, necesidades de formación, etc.	5	Nudo Crítico

		Para la definición de los objetivos se utilizó la información recabada en los análisis anteriores, para detectar fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades en el entorno, y puntos fuertes o áreas de mejora de la carrera.	5	Nudo Crítico
		La estrategia, políticas y actividades de la CITEX están alineadas con el Plan Nacional para el Buen Vivir	5	Nudo Crítico
		La CITEX utiliza un proceso participativo para definir los objetivos y el desarrollo de líneas estratégicas de docencia, investigación, vinculación.	5	Nudo Crítico
		Los objetivos y las líneas estratégicas consideran las necesidades del sector externo a la carrera.	5	Nudo Crítico
		Los objetivos y las líneas estratégicas están relacionados con los planes de desarrollo local, regional y nacional.	5	Nudo Crítico
		Las acciones específicas que cumple la CITEX están enmarcadas en planes estratégicos, tácticos y operativos.	5	Nudo Crítico
		El Consejo Universitario realiza el seguimiento y evalúa periódicamente el desempeño de la CITEX	10	Fortaleza
		La CITEX mantiene un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades y resultados de su operación	10	Fortaleza
	1.5 Relaciones con el medio externo	La CITEX mantiene convenios de cooperación con carreras del país	10	Fortaleza
		La vinculación de la CITEX con otras carreras del país ha potenciado su desarrollo	10	Fortaleza
		La CITEX mantiene convenios de cooperación con carreras del exterior	0	Nudo Crítico
		La vinculación de la CITEX con carreras del exterior ha potenciado su desarrollo	0	Nudo Crítico
		La CITEX mantiene convenios de cooperación con sectores productivos	10	Fortaleza
		La vinculación de la CITEX con los sectores productivos ha potenciado su desarrollo	10	Fortaleza
		La CITEX mantiene canales de comunicación con los medios informativos	10	Fortaleza
	1.6 Gestión de mejora	La CITEX coordina sus actividades con otras unidades académicas y administrativas de la UTN	10	Fortaleza
		La CITEX mantiene medios de difusión periódicos de sus actividades	10	Fortaleza
		En la gestión de la CITEX se aplica un modelo de gestión de la calidad	5	Nudo Crítico
		En la gestión de la CITEX se aplican procesos de mejoramiento continuo	10	Fortaleza
		La gestión de la CITEX está orientada hacia la generación de valor público	10	Fortaleza
2. PROCESOS GENERADORES DE VALOR	2.1 Investigación	En los últimos 5 años se ha consolidado la investigación, ciencia y tecnología en la carrera	10	Fortaleza
		La CITEX ha participado activamente en la definición de políticas y líneas de investigación	10	Fortaleza
		La CITEX evalúa y revisa periódicamente la pertinencia de las áreas de investigación, desarrollo e innovación	10	Fortaleza
		La CITEX capta suficientes recursos nacionales para financiar proyectos de investigación y desarrollo.	5	Nudo Crítico
		La asignación de recursos que se le asigna a la CITEX fortalece sus líneas de investigación	0	Nudo Crítico
		Los programas y proyectos de la CITEX responden a problemas y necesidades de desarrollo de la región	10	Fortaleza
		La CITEX impulsa programas y proyectos de investigación interdisciplinaria	10	Fortaleza
		La CITEX realiza el seguimiento, control y evaluación de cada programa o proyecto	10	Fortaleza
		La CITEX publica en revistas indexadas los resultados de las investigaciones	10	Fortaleza
		La CITEX mantiene sistemas de evaluación y seguimiento de programas y proyectos.	10	Fortaleza
		La CITEX propone reformas para la aprobación de la normativa de programas relacionados con la investigación	10	Fortaleza
		La CITEX incentiva y apoya la participación estudiantil en los programas de investigación	10	Fortaleza

		La CITEEX identifica y satisface requerimientos de capacitación y formación	10	Fortaleza
		La CITEEX selecciona e incorpora planificadamente capital humano para la investigación	10	Fortaleza
		La planificación de los procesos de investigación que realiza la CITEEX es apropiada	10	Fortaleza
	2.2 Docencia	La CITEEX mantiene procesos continuos para identificar oportunidades y demandas sociales pertinentes de formación de capital humano	10	Fortaleza
		La CITEEX utiliza procesos actualizados para diseñar y gestionar procesos de formación profesional y académica	10	Fortaleza
		La CITEEX permanentemente identifica y satisface requerimientos de capacitación y formación de profesores	10	Fortaleza
		La CITEEX tiene y aplica normas transparentes y equitativas para seleccionar e incorporar capital humano para la docencia	10	Fortaleza
		La CITEEX tiene definidos el modelo pedagógico y el perfil para los profesionales que forma	10	Fortaleza
		Los Planes de Estudio de la carrera se actualizan periódicamente	10	Fortaleza
		La CITEEX realiza evaluación continua integral de los procesos de formación de la carrera	10	Fortaleza
		La CITEEX mantiene programas de educación continua y servicios de capacitación para la comunidad	10	Fortaleza
		Los programas de formación y capacitación de profesores e investigadores que realiza la CITEEX son efectivos	10	Fortaleza
	2.3 Vinculación	La CITEEX organiza e integra amplias comunidades académicas y científicas, dedicadas a la investigación y articuladas por intereses comunes	10	Fortaleza
		La CITEEX promueve la integración de las funciones de investigación, docencia y vinculación con los requerimientos de la colectividad	10	Fortaleza
		La CITEEX articula los sectores académico, gubernamental y productivo	10	Fortaleza
		La CITEEX presta servicios de investigación y desarrollo.	10	Fortaleza
		La CITEEX desarrolla actividades de pre y post servicio	10	Fortaleza
		La CITEEX mantiene programas de difusión de su capacidad de generar, aplicar y transferir el conocimiento generado por sus unidades de investigación	10	Fortaleza
		La CITEEX mantiene una unidad de interfaz carrera - sector productivo para la promover y negociar la transferencia del conocimiento generado por sus unidades de investigación	10	Fortaleza
		La CITEEX mantiene procesos de apoyo a la innovación, adaptación y transferencia de tecnología	5	Nudo Crítico
3. PROCESOS DE APOYO	3.1 Personal	La CITEEX destina los recursos necesarios (instalaciones, dotaciones presupuestarias, tiempo de trabajo de los empleados) para el desarrollo de proyectos o de actuaciones formativas relacionadas con:	5	Nudo Crítico
		• Gestión de la Docencia (Capacitar a los docentes y directivos)	10	Fortaleza
		• Gestión de la Innovación (Conocer las nuevas tecnologías emergentes para la carrera, programas de I+D, desarrollo de nuevos servicios, obtención de patentes industriales o tecnológicas)	10	Fortaleza
		• Gestión de la Vinculación (actividades sistemáticas de mejora para las empresas)	10	Fortaleza

Anexo 6 Capacidad estratégica

CRITERIOS		AUTOEVALUACIÓN	PONDERACIÓN	TOTAL	FORTALEZA / DEBILIDAD	Evaluación Relativa
Liderazgo Estratégico				10,25		85%
	Visión y Valores	100	0,07	7		
	Gobernanza	75	0,03	2,25		
	Responsabilidad Social	50	0,02	1		
Planeación Estratégica				4,25		50%
	Desarrollo estratégico	50	0,04	2		
	Despliegue estratégico	50	0,045	2,25		
Enfoque en los beneficiarios				6,375		75%
	Conocimiento del mercado y del cliente	75	0,04	3		
	Relaciones con el cliente	75	0,045	3,375		
Evaluación y gestión del conocimiento				6,75		75%
	Medición, análisis y mejoramiento organizacional	75	0,045	3,375		
	Gestión de la información, tecnología de información y conocimiento	75	0,045	3,375		
Enfoque en la fuerza laboral				8,50		100%
	Involucramiento con la fuerza laboral	100	0,045	4,5		
	Entorno de la fuerza laboral	100	0,04	4		
Gestión de los procesos				6,38		75%
	Diseño de los sistemas de trabajo	75	0,035	2,625		
	Gestión de los procesos de trabajo y mejoramiento	75	0,05	3,75		
Resultados				32,00		71%
	Resultados logrados en vinculación	75	0,1	7,5		
	Resultados logrados en docencia	75	0,07	5,25		
	Resultados logrados en investigación	75	0,07	5,25		
	Resultados logrados por la fuerza laboral	75	0,07	5,25		
	Resultados logrados por los procesos	50	0,07	3,5		
	Resultados logrados por el liderazgo	75	0,07	5,25		
			TOTAL	74,50		

Anexo 7 Criterios de excelencia

Criterios para Excelencia en el Desempeño	
I Liderazgo	7,7
a Conozco la misión de la CITEX (lo que está tratando de lograr).	Mucho
b Los líderes superiores usan los valores de la carrera para guiarnos	Mucho
c Los líderes superiores crean un ambiente de trabajo que favorece el desempeño	Mucho
d Los líderes superiores comparten información sobre la carrera	Mucho
e Los líderes superiores estimulan los estudios que ayudarán a mejorar el desempeño	Algo
f La CITEX deja saber lo que estima es más importante	Mucho
g La CITEX pregunta lo que piensa las partes interesadas	Mucho
II Planificación Estratégica	6,0
a A medida que planea para el futuro, la CITEX me pregunta cuáles son las ideas	Algo
b Conozco las partes de los planes de la CITEX que afectarán al personal y afectarán el trabajo	Algo
c Conozco cómo se evalúa el progreso la parte del plan relacionada con el trabajo del personal	Algo
III Enfoque en el Beneficiario	7,2
a Conozco quiénes son los beneficiarios más importantes	Mucho
b Mantengo el contacto con los beneficiarios	Algo
c Los beneficiarios informan lo que necesitan y desean	Mucho
d Pregunto si los beneficiarios están satisfechos o no con el trabajo	Algo
e Se permite tomar decisiones para resolver problemas de los beneficiarios	Mucho
IV Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento	6,3
a Sabe cómo evaluar la calidad del trabajo	Algo
b Sabe cómo analizar la calidad del trabajo para saber si se necesitan cambios o mejoras	Algo
c Se aplica un proceso analítico para tomar decisiones sobre el trabajo	Algo
d Sabe cómo las medidas que utiliza en el trabajo se correlacionan con las medidas generales de mejora de la carrera	Mucho
e Recibe toda la información importante que necesita para realizar el trabajo	Algo
f Recibe toda la información importante que necesita para saber cómo se encuentra la carrera	Algo
V Enfoque en los Recursos Humanos	6,7
a Se hacen cambios para mejorar el trabajo	Algo
b Las personas cooperan y funcionan como un equipo	Mucho
c Se estimula al personal para que desarrolle las habilidades para el trabajo y así mejorar el desempeño y avanzar su carrera profesional	Algo
d Se reconoce el trabajo que realiza el personal	Algo
e El personal tiene en su lugar de trabajo las seguridades necesarias	Algo
f El coordinador se interesa por el personal	Mucho
VI Gestión de Procesos	5,5
a Se puede obtener todo lo que necesito para hacer el trabajo	Algo
b Se sistematiza datos e información sobre la calidad de los trabajos	Algo
c Se tiene definido los procesos para realizar los trabajos	Poco

d	Se tiene control sobre los procesos	Algo
VII	Resultados de la Carrera	7,6
a	Los beneficiarios están satisfechos con la gestión	Mucho
b	Los servicios cumplen todos los requisitos	Mucho
c	Conozco los indicadores de gestión	Algo
d	la CITEX utiliza el tiempo y el talento del personal apropiadamente	Algo
e	La CITEX elimina, modifica o cambia todo aquello que interfiere con el mejoramiento permanente	Algo
f	La CITEX respeta las leyes, reglamentos y demás normativa	Mucho
g	En la CITEX se practican normas éticas	Mucho
h	La CITEX apoya para ayudar a la comunidad	Mucho
i	Se siente satisfecho con la gestión realizada	Totalmente

Anexo 8 Responsabilidad social

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA		
I	Políticas en el trabajo	7,2
1	En la CITEX los directivos incentivan el desarrollo de habilidades, capacidades y destrezas para una carrera profesional de largo alcance (Por ejemplo, mediante procesos de evaluación del desempeño, planes de entrenamiento, etc.)	Algo
2	En la CITEX hay procesos que aseguran que no exista alguna forma de discriminación ya sea en el trabajo o en el reclutamiento de personal (Por ejemplo, en contra de la mujer, grupos étnicos o personas con capacidades especiales, etc.)	Mucho
3	Los directivos en la CITEX consultan con los empleados cuando se trata de asuntos importantes	Algo
4	La CITEX mantiene convenios para programas de salud, seguridad y bienestar social que nos proporcionan a los empleados suficiente protección	Mucho
5	La CITEX ofrece a sus empleados un adecuado balance entre trabajo y calidad de vida (Por ejemplo, se consideran horarios de trabajo flexibles o se permite cierto tipo de trabajo hacerlo en o desde la casa)	Mucho
II	Políticas Ambientales	6,4
6	En la CITEX se trata de reducir el impacto ambiental, en términos de:	
	a. Conservación de energía	Poco
	b. Reciclaje o minimización del desperdicio	Nada
	c. Prevención de polución (Por ejemplo, ruido, descarga de efluentes, emisiones al aire o al agua)	Nada
	d. Programas de protección del entorno natural	Algo
	e. Opciones de transporte de personal	Poco
7	La CITEX ahorra dinero reduciendo su impacto ambiental	
8	En el desarrollo de servicios, la CITEX considera los potenciales impactos ambientales (Por ejemplo, estimación de uso de energía, posibilidad de reciclaje o generación de polución)	Poco
9	La CITEX proporciona información ambiental, clara y precisa a sus proveedores, clientes y a la comunidad, acerca de sus actividades y productos (bienes y servicios)	Poco
10	La CITEX ha logrado ventajas competitivas sobre sus competidores gracias a la sustentabilidad (reciclabilidad, eficiencia energética, etc.) de sus actividades y productos (bienes y servicios)	Algo
III	Políticas de Comercialización	8,0
11	La CITEX tiene como política asegurar la honestidad y calidad en todos sus contratos, acuerdos y promoción publicitaria (Por ejemplo, transparencia en sus transacciones, medidas para protección del consumidor, etc.)	Mucho
12	La CITEX provee información clara y precisa acerca de sus servicios	Mucho
13	La CITEX asegura el pago adecuado y oportuno de planillas y facturas a todos sus proveedores	Algo
14	La CITEX mantiene procesos que aseguran la retroalimentación, consulta o diálogo con sus docentes, estudiantes, y partes interesadas con las que mantiene relaciones	Algo
15	La CITEX registra y resuelve oportuna y apropiadamente las quejas presentadas por sus docentes, estudiantes y partes interesadas.	Algo

16	La CITEX trabaja conjuntamente con otras organizaciones para resolver aspectos relacionados con la responsabilidad social corporativa	Algo
IV Políticas Comunitarias		7,6
17	La CITEX ofrece oportunidades de entrenamiento a personas de la comunidad local (Por ejemplo, tiene programas de vinculación, pasantías pre-profesionales,)	Mucho
18	La CITEX mantiene diálogos abiertos con la comunidad local, en casos sensibles, adversos o controversiales que los puedan afectar.	Algo
19	La CITEX tiene entre sus políticas adquirir bienes o contratar servicios disponibles en la localidad	Mucho
20	La CITEX promueve la participación del personal, docentes u estudiantes, en actividades de apoyo, ayuda o asesoramiento a la comunidad local	Mucho
21	La CITEX mantiene programas regulares de apoyo para proyectos o actividades de desarrollo y bienestar de la comunidad local	Mucho
V Valores Organizacionales		9,2
22	La CITEX tiene claramente definidos los valores compartidos y las reglas de conducta	Totalmente
23	La CITEX comunica y comparte sus valores con docentes, estudiantes y partes interesadas	Totalmente
24	Los estudiantes están enterados de los valores y reglas de conducta de la CITEX.	Mucho
25	Todo el personal esta enterado de los valores y reglas de conducta de la CITEX.	Totalmente
26	La CITEX mantiene programas de capacitación para el personal para que comprendan la importancia de los valores y reglas de conducta corporativas	Mucho

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código del Puesto:	05-0014	INTERFAZ RELACION FUNCIONAL: Interna: - Rectorado y Vicerrectorados - Dependencias Administrativas - Unidad Académica (designado) Jefes inmediatos: Decano / a - Unidad Académica (designado) Secretario General	Nivel de Instrucción:	TERCER NIVEL		
Denominación Especifica	Secretario Jurídico			Certificado o Título Requerido:	SI	
Nivel Estructural:	Carrera		Área de Conocimiento:		Ciencias Jurídicas / Abogado o afines	
Dependencia Organizacional:	Rectorado					
Dependencia / Unidad	Secretaria General					
Rol:	Ejecución y Supervisión de procesos					
Grupo Ocupacional:	SP6					
Grado:	12					
Nivel de Aplicación:	AMBITO LOCAL					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Asesora en el aspecto legal a autoridades y organismos que componen la unidad académica a cargo, así como a profesores, empleados y estudiantes que requieren de sus servicios, procurando dar una atención oportuno y de calidad enmarcadas en las disposiciones legales estatutarias y reglamentarias vigentes.		Tiempo de experiencia	3 años			
		Especificidad de la experiencia:	Leyes y Reglamentos jurídicos vigentes (Constitución, LOES, LOSEP, Código de Trabajo, Civil entre otros)			
			Conocimiento y participación en procesos contenciosos y sumarios administrativos.			
		Conocimiento de Leyes, normas reglamentos internos y externos para aplicación en Instituciones de Educación superior				
		Idiomas	Español, Ingles Básico			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
			VALORACION	ALTO	MEDIO	BAJO
Actua en calidad de Secretario Jurídico en las sesiones del Consejo Directivo de la Facultad y legalizar con su firma las resoluciones adoptadas por este organismo colegiado.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Comprensión Oral		x	
Da soporte en el control del personal docente y administrativo de la unidad académica a cargo.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Desarrollo Estratégicos de los RR. HH		x	
Proporciona información a clientes internos y externos sobre los trámites que se realizan en la unidad; así como suscribir oficios, informes, certificaciones, convocatorias y demás documentos que se requieran.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Orientación y Asesoramiento		x	
Actua como Secretario Jurídico en los Tribunales de Grado e Incorporaciones, autenticar y legalizar los títulos que se expiden y más documentos.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Planificación y Gestión		x	
Da fe y legaliza los libros de matrículas, calificaciones, carpetas estudiantiles, entre otros.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Planificación y Gestión		x	

Informa al Decano respecto de la asistencia del personal docente y personal administrativo, realizar y enviar el informe a la Dirección de Gestión de Talento Humano y Dirección Financiera.	Redacción de Informes	Expresión Escrita		x	
Asesora legalmente a las diferentes instancias de la Facultad.	Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Orientación y Asesoramiento		x	
Elabora proyectos de convenio, reglamentos, instructivos o demás documentos que se requieran para el funcionamiento académico-administrativo.	Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Planificación y Gestión		x	
Las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Orientación y Asesoramiento		x	
	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN
Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.			X	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
COMPETENCIAS CARDINALES	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN

Honestidad	Ubica al ser humano como el centro de la actividad universitaria, contribuye a la construcción y promoción de valores, la defensa de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes. Es el principio formativo que garantiza la integridad, valorando en alto grado la sinceridad y la honestidad de todos quienes conforman la Universidad.	X			Evaluación por competencias
Respeto	Es la base fundamental para una convivencia sana y pacífica. Para practicarlo es preciso tener una clara noción de los derechos de las personas. El respeto es el interés por comprender a los otros y contribuir a llevar adelante sus planes de vida en un mundo diverso. Sin un respeto activo, es difícil que todos puedan desarrollarse.	X			Evaluación por competencias
Justicia	Consiste en facilitar a cada miembro de la Universidad las condiciones que le permitan disfrutar y vivir en libertad e igualdad de oportunidades; consiste en articular la solidaridad y el respeto en las diversas actividades universitarias, en permitir la toma de decisiones comunes a través del diálogo de manera responsable; y en hacer valer los derechos de las personas	X			Evaluación por competencias
Tolerancia	Hace posible la convivencia social como expresión del respeto por las ideas y actitudes de los demás. Somos distintos y diversos, así nos entendemos, trabajamos juntos e imaginamos la complejidad del futuro.	X			Evaluación por competencias
Solidario	Se manifiesta en cuando los miembros de la comunidad universitaria se unen y colaboran mutuamente para conseguir un fin común. Tienen que ver, también, con un calido y perseverante esfuerzo por impulsar junto a otros seres humanos la libertad, la igualdad y demás valores morales laicos en aquellos grupos que, por diversas razones, no pueden disfrutar de esos valores. Es sensibilidad para apoyar causas justas de carácter personal o colectivo.	X			Evaluación por competencias
Transparencia	Poner a disposición y acceso oportuno de la ciudadanía toda la información posible. Establecer una comunicación abierta y fluida, tanto al interior como al exterior de la organización para el cumplimiento efectivo de su trabajo, socializar proyectos y documentar resultados.	X			Evaluación por competencias
AUTORIZADO POR: ING. ALEJANDRA BEDOYA DIRECTORA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		REVISADO POR: DR. LUIS GOMEZ ANALISTA DE PERSONAL			ELABORADO POR: ING. JACQUELINE ORBES ANALISTA DE PERSONAL

Anexo 10 Descripción del puesto secretaria de apoyo

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código del Puesto:	16-0114	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Estudios Instituto Superior (tecnología) - Post bachillerato Estudios universitarios		
Denominación Específica	Secretaria de Apoyo	RELACION FUNCIONAL Externa: Instituciones públicas y privadas, Organizaciones y Ciudadanía en general Interna: - Rectorado y Vicerrectorados - Dependencias Administrativas - Unidades Académicas Jefe inmediato Director				Certificado o Título Requerido:
Nivel Estructural:	Carrera		Área de Conocimiento:	Secretariado o afines		
Dependencia Organizacional:	Vicerrectorado Administrativo					
Dependencia / Unidad	Dirección de Gestión de Talento Humano					
Rol:	Administrativo					
Grupo Ocupacional:	SPA 3					
Grado:	5					
Nivel de Aplicación:	AMBITO LOCAL					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Ejecutar actividades de apoyo administrativo y secretariado.		Tiempo de Experiencia:	No requerida			
		Especificidad de la experiencia:	Atención al público. Manejo de programas de computación. Manejo de documentación y correspondencia.			
		Idiomas	Español - nativo Inglés - básico			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
			VALORACION	ALTO	MEDIO	BAJO
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.	Manejo del sistema de documentación y archivo	Organización de la información				X
Transcribe oficios y memorandos.	Redacción y ortografía	Expresión escrita				X
Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la Unidad.	Registro y control de documentos	Comprensión escrita				X
Atiende al público.	Productos y servicios de la institución	Expresión oral				X
Colabora en la organización del archivo.	Técnicas de documentación y archivo	Organización de la información				X
Atiende y realiza llamadas telefónicas.	Manejo de equipos de comunicación	Expresión oral				X
Transcribe cuadros estadísticos.	Manejo de programas informáticos	Expresión escrita				X
Las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Orientación y asesoramiento				X
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN	
Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X		prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Orientación de servicio		X			prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia		X		prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	

Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.		X		prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	X			prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Conocimiento del entorno organizacional			X		prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Iniciativa		X			prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
Aprendizaje continuo			X		prueba psicometrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento
COMPETENCIAS CARDINALES	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN
Honestidad	Ubica al ser humano como el centro de la actividad universitaria, contribuye a la construcción y promoción de valores, la defensa de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes. Es el principio formativo que garantiza la integridad, valorando en alto grado la sinceridad y la honestidad de todos quienes conforman la Universidad.	X			Evaluación por competencias
Respeto	Es la base fundamental para una convivencia sana y pacífica. Para practicarlo es preciso tener una clara noción de los derechos de las personas. El respeto es el interés por comprender a los otros y contribuir a llevar adelante sus planes de vida en un mundo diverso. Sin un respeto activo, es difícil que todos puedan desarrollarse.	X			Evaluación por competencias
Justicia	Consiste en facilitar a cada miembro de la Universidad las condiciones que le permitan disfrutar y vivir en libertad e igualdad de oportunidades; consiste en articular la solidaridad y el respeto en las diversas actividades universitarias, en permitir la toma de decisiones comunes a través del diálogo de manera responsable; y en hacer valer los derechos de las personas	X			Evaluación por competencias
Tolerancia	Hace posible la convivencia social como expresión del respeto por las ideas y actitudes de los demás. Somos distintos y diversos, así nos entendemos, trabajamos juntos e imaginamos la complejidad del futuro.	X			Evaluación por competencias

Solidario	Se manifiesta en cuando los miembros de la comunidad universitaria se unen y colaboran mutuamente para conseguir un fin común. Tienen que ver, también, con un calido y perseverante esfuerzo por impulsar junto a otros seres humanos la libertad, la igualdad y demás valores morales laicos en aquellos grupos que, por diversas razones, no pueden disfrutar de esos valores. Es sensibilidad para apoyar causas justas de carácter personal o colectivo.	X			Evaluación por competencias
Transparencia	Poner a disposición y acceso oportuno de la ciudadanía toda la información posible. Establecer una comunicación abierta y fluida, tanto al interior como al exterior de la organización para el cumplimiento efectivo de su trabajo, socializar proyectos y documentar resultados.	X			Evaluación por competencias
AUTORIZADO POR: ING. ALEJANDRA BEDOYA DIRECTORA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		REVISADO POR: DR. LUIS GOMEZ ANALISTA DE PERSONAL			ELABORADO POR: ING. JACQUELINE ORBES ANALISTA DE PERSONAL

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código del Puesto:	13-0091	<p style="text-align: center;">INTERFAZ</p> <p style="text-align: center;">RELACION FUNCIONAL</p> <p style="text-align: center;">Externa: Instituciones públicas y privadas, Organizaciones y Ciudadanía en general</p> <p style="text-align: center;">Interna: - Rectorado y Vicerrectorados - Dependencias Administrativas - Unidades Académicas</p> <p style="text-align: center;">Jefe inmediato Decano / Director</p>	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel		
Denominación Específica	Técnico Docente 2			Certificado o Título Requerido:	SI	
Nivel Estructural:	Carrera		Área de Conocimiento:		Cualquier área del conocimiento (según la especialidad y especificad de la experiencia)	
Dependencia Organizacional:	Vicerrectorado Académico					
Dependencia / Unidad	Centros Académicos					
Rol:	Ejecución y Supervisión de procesos					
Grupo Ocupacional:	SP6					
Grado:	12					
Nivel de Aplicación:	AMBITO LOCAL					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
<p>Educa, imparte clases, supervisa y evalúa actividades de aprendizaje práctico de materias complementarias, así como para realizar actividades de apoyo en la investigación científica y tecnológica, y la investigación en humanidades y artes.</p>		Tiempo de Experiencia:	3 años			
		Especificidad de la experiencia:	Materias Académicas Complementarias.			
			- Educación Física o afines			
			Materias de Suficiencia (Universidad Bilingüe).			
		- Inglés - certificación internacional (TOEFL, FCE, IELTS, CAE) con un estándar mínimo de B2 de acuerdo al Marco Común Europeo (CEF) y que tenga una vigencia de dos años.				
Actividades de Aprendizaje prácticas (>= 70 %) de acuerdo al pensum de las carreras de las Unidades Académicas (FICA, FICAYA, FCCSS, FECYT, FACAE y POSGRADO)						
		Idiomas	Español - nativo Inglés - Avanzado (Especialidad Inglés) Español - nativo Inglés - básico (Materias complementarias y Actividades prácticas)			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
			VALORACION	ALTO	MEDIO	BAJO
Dicta las horas de clase asignadas por la Institución en el período de tiempo establecido y cumpliendo a cabalidad el tiempo hora clase y en el lugar asignado.	Conocimientos de Especialidad	Instrucción		x		
Ejerce la docencia con probidad, eficiencia y pertinencia	Conocimientos de Especialidad	Instrucción		x		
Entrega las calificaciones a los estudiantes dentro de los períodos establecidos, de acuerdo a la planificación y al sílabo	Calendario Académico de la Institución	Planificación y gestión		x		
Ingresa las notas en el sistema integrado de la Universidad a tiempo en los períodos y plazos establecidos.	Calendario Académico de la Institución	Planificación y gestión		x		
Entrega al Director los informes estadísticos de notas y asistencia al final de cada período de clases	Conocimiento de desarrollo de Planificaciones, informes y sílabos	Planificación y gestión		x		
Entregar al Director los resultados de las evaluaciones institucionales a tiempo en los períodos y plazos establecidos	Conocimiento de desarrollo de Planificaciones, informes y sílabos	Planificación y gestión		x		
Presenta al Director un informe de su labor docente al finalizar cada nivel si así se lo requiere.	Conocimiento de desarrollo de Planificaciones, informes y sílabos	Expresión escrita		x		
Rinde evaluaciones organizadas por el Centro Académico / Instituto y cumplir con los estándares requeridos.	Conocimientos de Especialidad	Expresión escrita Expresión oral		x		

Asiste a las sesiones convocadas por el Director las mismas que serán notificadas a los docentes con un mínimo de 48 horas de anticipación y/o en casos especiales si así las autoridades lo requieren		Actividades organizadas por Centro Académico / Instituto	Planificación y gestión		x	
Participa en todas la capacitaciones, Clubes académicos o culturales y actividades organizadas por el Centro Académico / Instituto		Actividades organizadas por Centro Académico / Instituto	Planificación y gestión		x	
Participa activamente y ayuda en las comisiones asignadas por el Director previo a la preparación de eventos y programas organizados por el Centro Académico / Instituto		Actividades organizadas por Centro Académico / Instituto	Planificación y gestión		x	
Presenta una vez al año al menos un artículo escrito, que será publicado en la revista del Centro Académico / Instituto		Investigación y desarrollo de Artículos científicos			x	
Recupera sus horas de clases en el caso de faltas justificadas e injustificadas		Calendario Académico de la Institución	Planificación y gestión		x	
Las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores		Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Orientación y asesoramiento		x	
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN	
Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.			x	prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	x			prueba psicométrica, test de comportamiento, capacitación en trabajo en equipo frecuencia del comportamiento	
COMPETENCIAS CARDINALES	CONCEPTO	ALTO	MEDIO	BAJO	EVALUACIÓN / VERIFICACIÓN	

Honestidad	Ubica al ser humano como el centro de la actividad universitaria, contribuye a la construcción y promoción de valores, la defensa de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes. Es el principio formativo que garantiza la integridad, valorando en alto grado la sinceridad y la honestidad de todos quienes conforman la Universidad.	X			Evaluación por competencias
Respeto	Es la base fundamental para una convivencia sana y pacífica. Para practicarlo es preciso tener una clara noción de los derechos de las personas. El respeto es el interés por comprender a los otros y contribuir a llevar adelante sus planes de vida en un mundo diverso. Sin un respeto activo, es difícil que todos puedan desarrollarse.	X			Evaluación por competencias
Justicia	Consiste en facilitar a cada miembro de la Universidad las condiciones que le permitan disfrutar y vivir en libertad e igualdad de oportunidades; consiste en articular la solidaridad y el respeto en las diversas actividades universitarias, en permitir la toma de decisiones comunes a través del diálogo de manera responsable; y en hacer valer los derechos de las personas	X			Evaluación por competencias
Tolerancia	Hace posible la convivencia social como expresión del respeto por las ideas y actitudes de los demás. Somos distintos y diversos, así nos entendemos, trabajamos juntos e imaginamos la complejidad del futuro.	X			Evaluación por competencias
Solidario	Se manifiesta en cuando los miembros de la comunidad universitaria se unen y colaboran mutuamente para conseguir un fin común. Tienen que ver, también, con un cálido y perseverante esfuerzo por impulsar junto a otros seres humanos la libertad, la igualdad y demás valores morales laicos en aquellos grupos que, por diversas razones, no pueden disfrutar de esos valores. Es sensibilidad para apoyar causas justas de carácter personal o colectivo.	X			Evaluación por competencias
Transparencia	Poner a disposición y acceso oportuno de la ciudadanía toda la información posible. Establecer una comunicación abierta y fluida, tanto al interior como al exterior de la organización para el cumplimiento efectivo de su trabajo, socializar proyectos y documentar resultados.	X			Evaluación por competencias
AUTORIZADO POR: ING. ALEJANDRA BEDOYA DIRECTORA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		REVISADO POR: DR. LUIS GOMEZ ANALISTA DE PERSONAL			ELABORADO POR: ING. JACQUELINE ORBES ANALISTA DE PERSONAL