

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS

ECO. IDA IVETE CAMPI MAYORGA MBA
ING. MARLENE N. SOLÍS SIERRA MGs
ING. JOHN EMMANUEL TOBAR LITARDO
ECO. LUIS ALBERTO DE LUCAS COLOMA MBA.

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS

Autores:

**ECO. IDA IVETE CAMPI MAYORGA MBA
ING. MARLENE N. SOLÍS SIERRA MGs
ING. JOHN EMMANUEL TOBAR LITARDO
ECO. LUIS ALBERTO DE LUCAS COLOMA MBA.**

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS

Autores:

ECO. IDA IVETE CAMPI MAYORGA MBA
ING. MARLENE N. SOLÍS SIERRA MGs
ING. JOHN EMMANUEL TOBAR LITARDO
ECO. LUIS ALBERTO DE LUCAS COLOMA MBA.



Primera edición: octubre 2018
© Ediciones Grupo Compás 2018
ISBN: 978-9942-33-040-6

Diseño de portada y diagramación:
Equipo Editorial Grupo Compás

Este texto ha sido sometido a un proceso de
evaluación por pares externos
con base en la normativa del editorial



Coordinación Académica e Investigación
Daule Km. 28 vía Santa Lucía
Daule – Guayas
Ecuador
www.itsjba.edu.ec
email: secretaria.itsjba.edu.ec
Teléfonos: 043901270
Itsjtb.com www.itsjba.edu.ec
ITSJBA 2018

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

Cita.

Campi, I, Solis, M, Tobar, J & De Lucas, L (2018) Modelo de gestión de procesos académicos y administrativos, 66 pag

PROLOGO

Ante la demanda de una educación superior con pertinencia y el desarrollo alcanzado por los Institutos Técnicos y Tecnológicos Superiores en el Ecuador, el Gobierno ha presentado el Proyecto de Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública y crea el proyecto emblemático que busca repotenciar este nivel de educación tecnológica para formar nuevos profesionales con un marco legal renovado que respondan a los desafíos de los sectores estratégicos, al cambio de la matriz productiva y áreas productivas en general, lo que implica también nuevos procesos administrativos y académicos que deben implementarse en las Instituciones de Educación Superior y según las exigencias sociales, educativas y económica del país.

En el Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre se ha venido trabajando desde una nueva normativa que fundamente las diversas gestiones administrativas, académicas y de gestión, así como, en una serie de documentos y sistemas técnicos que orienten las acciones de la implementación de estrategias acorde a las necesidades académicas, de dirección y control de los procesos en todos los niveles de la organización. En este marco de ordenamiento técnico se busca dar herramientas que orienten, monitoreen y controlen las acciones desde la alta Gerencia Educativa hasta los mandos medios.

Por lo indicado se presenta un Modelo de Gestión de Procesos Administrativos y Académicos y en donde se incorporan experiencias y conceptos bajo la normativa e indicadores de evaluación del CEAACES; las que podrán ajustarse según el modelo ha aplicarse. Esta obra debe ser considerada como un elemento base para estudios y control de los procesos de formación, investigación y vinculación según el contexto frente a los dominios de la IES para conocer su avance y calidad de sus procesos.

Ing. Marlene Solís Sierra Mgs.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.	5
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	5
1.1. Antecedentes de la investigación.....	5
1.2. Planteamiento del problema de investigación	6
1.3. Justificación de la investigación	9
1.4. Marco de referencia de la investigación	10
Modelo de Gestión de Procesos del Instituto Tecnológico Superior “Juan Bautista Aguirre”	22
Ubicación	22
Antecedentes Históricos.....	23
Oferta Académica.....	27
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
3.1.5. PROCEDENCIA GEOGRÁFICA DE LOS ESTUDIANTES	32
3.2. Desarrollo del Modelo de Gestión de Procesos del Instituto Tecnológico Superior “Juan Bautista Aguirre”	35
3.2. Sistematización del Modelo de Gestión de Procesos del ITSJBA	38
3.3. Cuadro de Mando Institucional	39
CONCLUSIONES.....	52
REFERENCIAS.....	54

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se presentan diferentes problemáticas bajo el contexto de una gestión administrativa efectiva, esto debido al cambio de era que las organizaciones están desarrollando, es decir de una era industrializada a una era de la información. A partir de las décadas de los 90's se han implementado diferentes modelos de gestión donde consideran parte del plan estratégico, estrategias relacionadas con el aprendizaje de los colaboradores, los procesos, los clientes y la perspectiva financiera (Kaplan & Norton, 2007). Por lo tanto en América Latina, hasta la década del 80's, la Educación Superior ha sido predominantemente estatal, con autonomía académica e institucional, a inicios de los años 90, sin embargo se han desarrollado diferentes fenómenos como el crecimiento de la comunidad académica, los parámetros de evaluación, la acreditación de las Instituciones de Educación Superior, que hacen cada vez más competitivos y complejos de gestionar (Norberto, 2012).

Como punto de partida es importante determinar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia y, en especial, sobre cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios (Botero, 2007). Sin embargo, en el presente estudio tiene como enfoque diseñar un Modelo de Gestión de Procesos para el Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre del cantón Daule, en la cual sistematice de forma integral todos los procesos administrativos y académicos.

En el primer capítulo detalla la fundamentación teórica, conceptual y legal que enmarcan las bases del estudio y sobre todo el modelo de gestión seleccionado.

El modelo seleccionado que es el Cuadro de Mando Integral, y que luego con base en la fundamentación teórica se adaptó al modelo de Cuadro de Mando Institucional y que dio paso a la contextualización de la investigación con un nuevo Modelo de Gestión de Procesos, este modelo considera la propuesta de una metodología de gestión proporcionado por el Consejo de Educación Superior(CES), en consecuencia se alineo las perspectivas estratégicas a los subsistemas de dicha metodología y finalmente a los procesos e indicadores determinados por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior(CEAACES) que presenta en el Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.



CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la investigación

La gestión de procesos en la Educación Superior un punto determinante para la acreditación del mismo, según los requerimientos solicitados por los organismos reguladores, la implementación de un modelo de gestión de procesos es un factor de importancia y requisito fundamental para el futuro de los Institutos Técnicos y Tecnológicos Superiores (ITTS), en consecuencia al cumplimiento de los requerimientos, los institutos podrán ser clasificados en tres tipos (matriz, sede, sedes empresariales).

Parte de los factores considerados dentro del modelo de gestión son los procesos orientados a la promoción del conocimiento, según Rodríguez, Araujo y Urrutia (2001); la producción científica es valor de peso en el desarrollo integral de las universidades, con la probabilidad de conseguir auspicios y financiamientos del sector privado y de la participación de los estudiantes y docentes con las necesidades del privado si dejar a un lado la pertinencias de la comunidad, generando una relación entre comunidad – academia – empresa.

Para la gestión del conocimiento, se debe de considerar la operatividad y versatilidad del talento humano en las instituciones de educación superior, este recurso desarrollar otras actividades además de la docencia, como cargos departamentales (administrativos y académicos) estas designaciones de cargos y responsabilidades, deben provocar un incentivo tanto de forma individual como institucional , según Castro y Tomas (2016); describe que la designación de cargos y responsabilidades están orientadas a la generación

de conciencia institucional como factor de importancia para el cumplimiento de los objetivos estratégicos en el modelo de gestión de procesos de las Instituciones de Educación Superior.

Sin embargo, ante la creación de departamentos y coordinaciones, como también los responsables a cargo de dichas áreas, es imperativo establecer un control interno en cada área, para desarrollar este tipo de control es necesario establecer indicadores que como herramientas de medición evalúen el rendimiento de los procesos garantizando el funcionamiento integral del modelo de gestión (Vega & Nieves, 2016).

Por lo tanto ante la generación de un modelo que estructure e integre todos los procesos administrativos y académicos en las Universidades, es de importancia que la institución adapte sistemas informáticos que permitan gestionar los procesos y competir con nuevos centros de estudios como instituciones cuya fortaleza son los recursos digitales como la educación e-learning y proyectos educativos de grandes empresas como la iTunes University de Apple o los canales educativos en YouTube por poner algunos ejemplos (Freire & Schuch, 2016). Según Gilbert y Esteve (2016); afirma que para desarrollar competitividad en las Universidades es necesario establecer sistemas que funcionen como herramientas de aprendizaje que dinamicen la metodología de aprendizaje a la par de otras Instituciones de alto rendimiento.

1.2. Planteamiento del problema de investigación

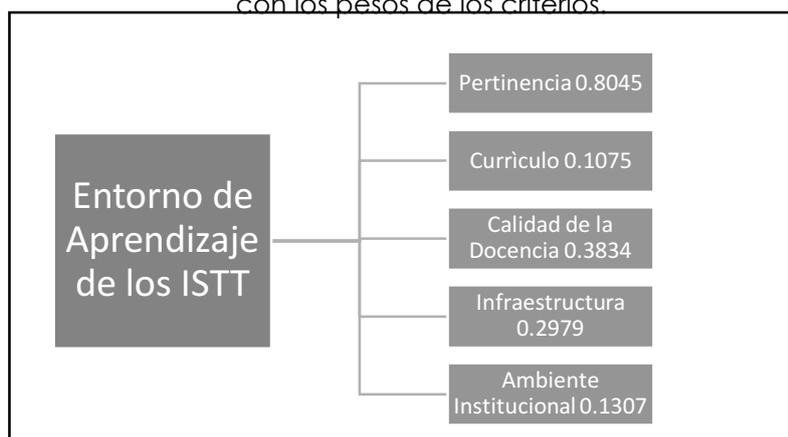
El problema radica en la necesidad que presentan todas las Instituciones de Educación Superior en cuanto a la acreditación de las mismas, para esto cada institución se somete a una evaluación desarrollada por CEAACES, bajo este contexto el presente estudio desarrolla una propuesta con un modelo de

gestión de procesos, por medio de los objetivos estratégicos planteados por los subsistemas y procesos propuesto por CES, en los cual se busca alinearlos en tal armonía respete y cumplan los parámetros indicados por ambas entidades. Los diferentes parámetros e indicadores que los Institutos Tecnológicos Superiores deben de cumplir y que se encuentran enfocados, son cinco criterios: Pertinencia, Currículo, Calidad de la docencia, Infraestructura y Ambiente institucional (CEAACES, 2016).

El modelo de evaluación institucional denominado de Multicriterio para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos cuenta con cinco criterios: Pertinencia, Currículo, Calidad de la docencia, Infraestructura y Ambiente institucional.

A continuación, se describen brevemente las dimensiones del desempeño de la IES que cubre cada criterio.

Figura 1: Árbol del modelo de evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos con los pesos de los criterios.



Fuente: (CEAACES, 2016)

Según el (Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (2016)), presenta el valor de desempeño relativo en los cinco criterios del modelo de evaluación, de los cuartiles Q25, Q50, Q75, el valor máximo y el valor promedio de los ISTT. Como se puede observar en la tabla 1, el valor máximo contiene al del Q75, y así sucesivamente. De igual manera, el valor promedio es generalmente próximo al correspondiente a

Q50. Es importante señalar que para cada criterio se formaron cuartiles propios en función de la serie de valores que tuvieron los ISTT en ese criterio.

Tabla 1: Valores de desempeño (resultados) relativos en los criterios del modelo de evaluación según diferentes niveles de desempeño

CRITERIO	NIVEL DE DESEMPEÑO				
	Q25	Q50	Q75	Máximo	Promedio
Pertinencia	0.000	0.2469	0.4911	1.000	0.2971
Currículo	0.3785	0.6460	0.8725	1.000	0.5931
Calidad de la Docencia	0.2099	0.3312	0.4491	0.7225	0.3264
Infraestructura	0.3429	0.5158	0.6887	0.9582	0.5039
Ambiente Institucional	0.0850	0.2169	0.4826	0.9562	0.2962

Fuente: (CEAACES, 2016)

El desempeño (resultado) relativo, expresado en este caso en escala 0 a 1, es la relación entre el desempeño absoluto obtenido y el valor referencial del criterio (peso). En la tabla 1 sobresale que solo en los criterios Pertinencia y Currículo existe al menos un instituto que alcanzó el valor referencial (peso) del criterio, al presentarse un resultado relativo igual a 1. Paradójicamente, es en el mismo criterio Pertinencia, junto a Ambiente institucional, en los que se alcanzan los menores resultados en sentido general, reflejados en el comportamiento de Q25, Q50 y el promedio. Currículo es, evidentemente, el criterio en el que los institutos alcanzan el mejor desempeño en todos los niveles estudiados. Los datos de esta tabla, permiten a cada instituto contrastar los resultados relativos en cada criterio con diferentes niveles de desempeño relativos, desde el cuartil 25 (Q25), hasta el valor máximo alcanzado en cada criterio, incluyendo el promedio de todas las instituciones evaluadas (CEAACES, 2016).

(Tobar Litardo, Solís Sierra, & Campi Mayorga, 2018) Por lo tanto ante el poco tiempo que la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) tiene a cargo la responsabilidad de velar por los ISTT, no existe en la actualidad un modelo de gestión teórico adaptado a los procesos y objetivos que tienen estas instituciones, en consecuencia la propuesta está a más de desarrollar el modelo teórico, también en realizar el diseño de un sistema de información gerencial que sirva como propuesta para los ISTT del país. (pág. 326).

1.3. Justificación de la investigación

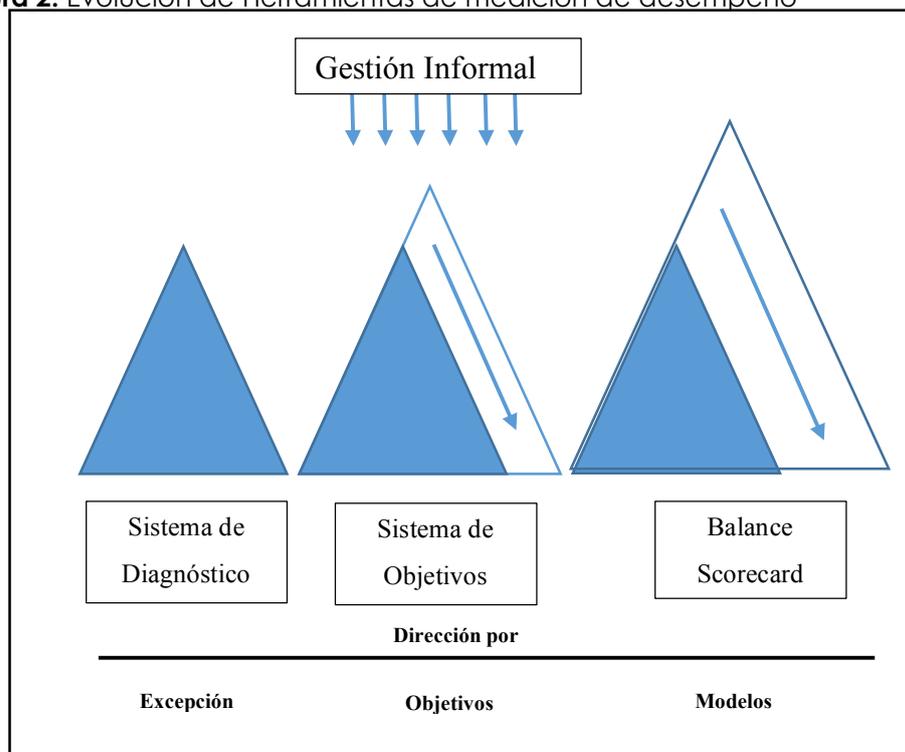
La gestión a través de las mediciones de desempeño ha desarrollado un aporte de importancia para los gerentes y organizaciones, de esta forma quien gerencia la organización puede diagnosticar una situación y conocer más sobre ella y alinear a la organización dentro de un plan estratégico. Esto implica que la dirección por objetivo se convirtió en una herramienta de gestión muy utilizada para alinear las acciones gerenciales con los objetivos de la organización entre los años 1960 1970.

Sin embargo, en la década de los 80's empezaron a modificar y actualizar otras herramientas de medición de desempeño como el EVA donde apunta a maximizar los retornos financieros y la metodología benchmarking que funciona como un sistema de diagnóstico comparativo. Por lo tanto, esta continua evolución en la gestión de procesos ha permitido que investigadores como Norton y Kaplan en 1992 presentaran el Cuadro de Mando Integral y que hasta la actualidad muchas compañías en el mundo lo utilizan como una herramienta de gestión útil (Ballvé, 2006).

(Tobar Litardo, Solís Sierra, & Campi Mayorga, 2018) Muchas de las firmas que operan en mercados industrializados y cuentan con un entorno de negocios relativamente estable, han considerado al Balanced Scorecard (BSC) como una herramienta útil para reducir su estrategia a factores e indicadores clave. Muchas de ellas han logrado implementar su estrategia a través de la

implementación del BSC a nivel operativo. Por lo tanto, en el siguiente gráfico resume la evolución señalada, mostrando cómo en países industrializados los sistemas de medición de desempeño han avanzado sobre la gestión informal: de ser una herramienta de diagnóstico para una dirección por excepción pasaron a convertirse en una de alineación para una dirección por objetivos y a una de implementación estratégica para una dirección por modelos de negocios a través del BSC.

Figura 2: Evolución de Herramientas de medición de desempeño



Fuente: elaborado por el autor con fuente de (Ballvé, 2006)

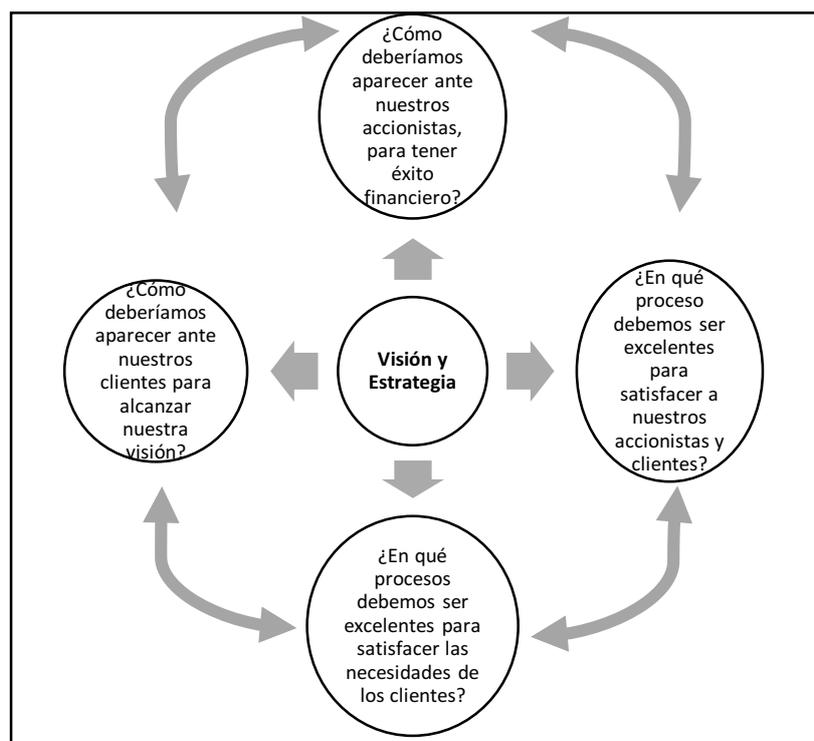
1.4. Marco de referencia de la investigación

En las décadas de los noventa Kaplan y Norton desarrollaron el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), este es un sistema de gestión estratégica, que sirve para medir los objetivos estratégicos, que definan la misión y visión de la organización, a través de una batería de indicadores, que actúa como un panel de control de la organización. También es una

herramienta para la comunicación de la estrategia (Pastor Tejedor, Pastor Tejedor, Calcedo Ascoz, & Royo, 2013).

Según Kaplan y Norton (2009) el modelo del Cuadro de Mando Integral (CMI), dinamiza los objetivos de las unidades operativas y administrativas más allá que en la anterior era industrial, esta era se enfocaba en la contabilidad de los coste histórico aportando tan solo en hechos y sucesos históricos para los cuales las inversiones en capacidades y relaciones con los usuarios a mediano y largo plazo eran irrelevantes, sin embargo en la actual era de la información, las corporaciones necesitan proyectar el valor de una organización desde diferentes perspectivas que parten de la *visión y estrategias* (Ver figura 1). Por lo tanto, el desarrollo de las organizaciones contemplan cuatro perspectivas la financiera: *la de clientes, la del proceso interno y la de formación y crecimiento (aprendizaje)*.

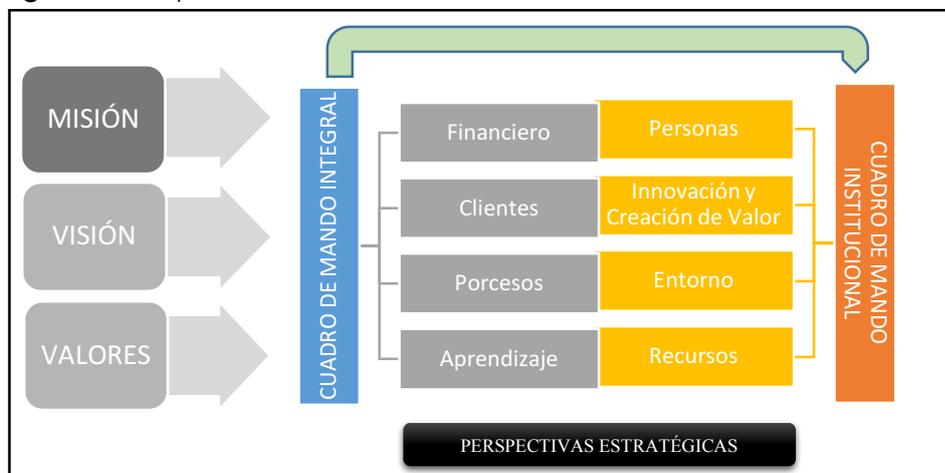
Figura 3: El Cuadro de Mando Integral Proporciona una estructura para transformar una estrategia en términos operativos



Fuente: (Kaplan & Norton, 2009)

Sin embargo, el CMI presenta en la práctica adaptaciones según las necesidades y pertinencias de la naturaleza de la organización, por lo tanto para este estudio se desarrolla una adaptación a las pertinencias del Instituto Tecnológico Superior “Juan Bautista Aguirre” convirtiendo el Cuadro de Mando Integral (CMI) en Cuadro de Mando Institucional como se describe en la siguiente figura.

Figura 4: Adaptación al modelo de Cuadro de Mando Institucional



Fuente: (Apaza, 2010)

(Tobar Litardo, Solís Sierra, & Campi Mayorga, 2018) El modelo del Cuadro de Mando Institucional es aplicable para una Institución de Educación Superior (IES), por medio de un desglose del objetivo estratégico general, por el cual se selecciona los objetivos estratégicos más relevantes en cada una de las perspectivas estratégicas siguiente:

- Recursos
- Entorno
- Innovación y creación de Valor
- Personas

Objetivos del Cuadro de Mando Institucional:

- Desarrollar objetivos en los diferentes ámbitos de actividad y unidades funcionales.
- Establecer indicadores y metas a todos los niveles
- Conectar los objetivos entre sí, considerando cada perspectiva, de modo que asegure su equilibrio.
- Priorizar planes de acción para cada objetivo seleccionado

- Alinear, mediante los instrumentos e incentivos adecuados, los objetivos propios de las diferentes unidades con los globales de la IES.

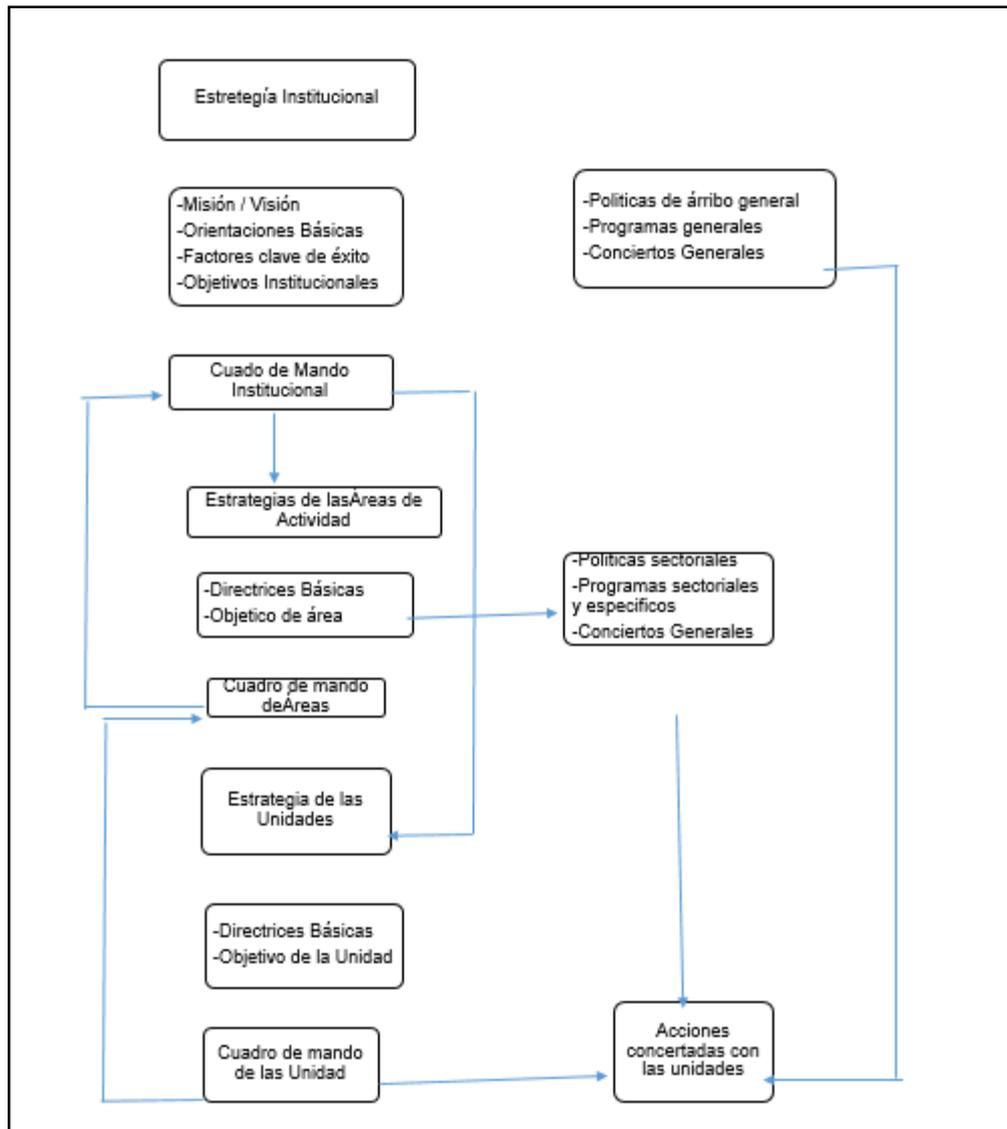
Con base al planteamiento de la estrategia institucional, se recomienda plantear los objetivos estratégicos en función de los siguientes parámetros:

Objetivos Estratégicos

Perspectiva de los recursos

- Mantener al menos el número de estudiante
- Cumplir con Objetivos que se pacten en el marco del plan plurianual de financiación.
- Rentabilizar los recursos propios a través de la oferta de servicios a terceros. (pág. 327)

**FIGURA No.5
ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES**



Fuente: (Apaza, 2010)

Perspectiva del entorno

- Mejorar la imagen percibida por el entorno
- Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones y entidades (nacionales y extranjeras) que sirvan para emplear capacidades que permiten desarrollar los productos y servicios propios.
- Mejorar la calidad percibida por el estudiante
- Mejorar el grado de satisfacción.

Perspectiva de la innovación y creación de valor

- Analizar y asegurar la coherencia de la estructura de los procedimientos de los sistemas y de las políticas de gestión en los requerimientos de implantación del plan estratégico
- Incentivar el número de nuevos productos y servicios educativos y culturales (títulos propios, posgrados, programas máster, formación no presencial, etc.).
- Mejorar la eficacia en todos los procesos: gestión, docencia, investigación, creación de productos y servicios.

Perspectiva de las personas

- Mejorar la empleabilidad del estudiantado.
- Introducir programas de formación y desarrollo orientados a mejorar las capacidades docentes, investigadoras de innovación de toda la institución.
- Introducir programas de formación y desarrollo orientados a mejorar la calificación profesional.
- Introducir cursos de formación y desarrollo orientados a mejorar las capacidades directivas de los gestores.

Procesos para los Institutos Técnicos y Tecnológicos Superiores Públicos

El Gobierno ha presentado el Proyecto de Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública y crea el proyecto emblemático que busca repotenciar este nivel de educación tecnológica para formar nuevos profesionales con un marco legal renovado que respondan a los desafíos de los sectores sociales y productivos lo que implica también nuevos procesos administrativos y académicos que deben implementarse en las Instituciones de Educación Superior y según las exigencias sociales, educativas y económica del país.

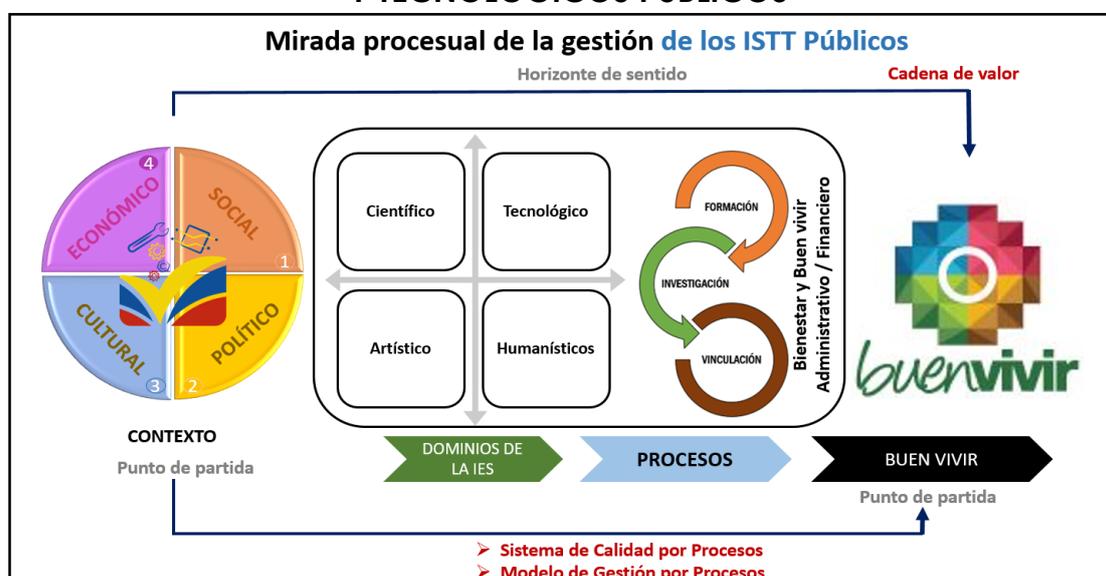
Para que los componentes científico-tecnológico-artístico y humanísticos, funcionen de manera adecuada y tengan un impacto positivo en la sociedad, es necesario que las actividades de formación, vinculación e

investigación se enfoquen en los temas clave de la colectividad, sin excluir asuntos regionales y nacionales para los cuales serán fundamentales los convenios con organismos públicos y privados.

Todos estos procesos deben armonizar con un ambiente de trabajo que refleje la sincronización de los eventos a realizar en cada departamento y que permitirán lograr los objetivos propuestos en la institución, esto se sustenta en cuatro pilares que son parte del horizonte de sentido como son el ámbito social, político, cultural y económico.

FIGURA No. 6

MIRADA PROCESUAL DE LA GESTIÓN DE LOS INSTITUTOS SUPERIORES TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS PÚBLICOS



Fuente: (Consejo de Educación Superior, 2017)

Este enfoque fuerza al Instituto a que identifique y trabaje con bases claras con sus aliados estratégicos, esto es con el sector privado (moderno, popular y solidario grande, mediano, pequeño), sector público (en especial con el Gobierno Nacional y los Gobiernos Autónomos Descentralizados-GAD provinciales, cantonales, parroquiales) y el mundo de la academia nacional con la sociedad civil, en busca del Buen Vivir, el desarrollo y las equidades

sociales, económicas, de género, territoriales, así como la excelencia académica.

Esto se articula con algunos objetivos del **Plan Nacional de Desarrollo**, el mismo que según el Art. 208 de la Constitución, 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

Los Objetivos Nacionales para el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que se alinean a la Educación Superior son:

- Objetivo 1: "Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular".
- Objetivo 2: "Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y racial, en la diversidad".
- Objetivo 4: "Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía"
- Objetivo 9. "Garantizar el trabajo digno en todas sus formas"
- Objetivo 10. "Impulsar la transformación de la matriz productiva"
- Objetivo 11. "Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica"

Esto se viabiliza a través de la ejecución de las políticas y lineamientos estratégicos:

Políticas y Lineamientos Estratégicos

- Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.
- Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la

transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.

- Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.
- Impulsar el diálogo intercultural como eje articulador del modelo pedagógico y del uso del espacio educativo.
- Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.
- Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.
- Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos
- Promover el trabajo juvenil en condiciones dignas y emancipadoras que potencie sus capacidades y conocimientos.
- Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.
- Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.
- Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios
- Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva.
- Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.
- Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la

consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza

- Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal.

Figura 5
Alineación a los instrumentos de planificación



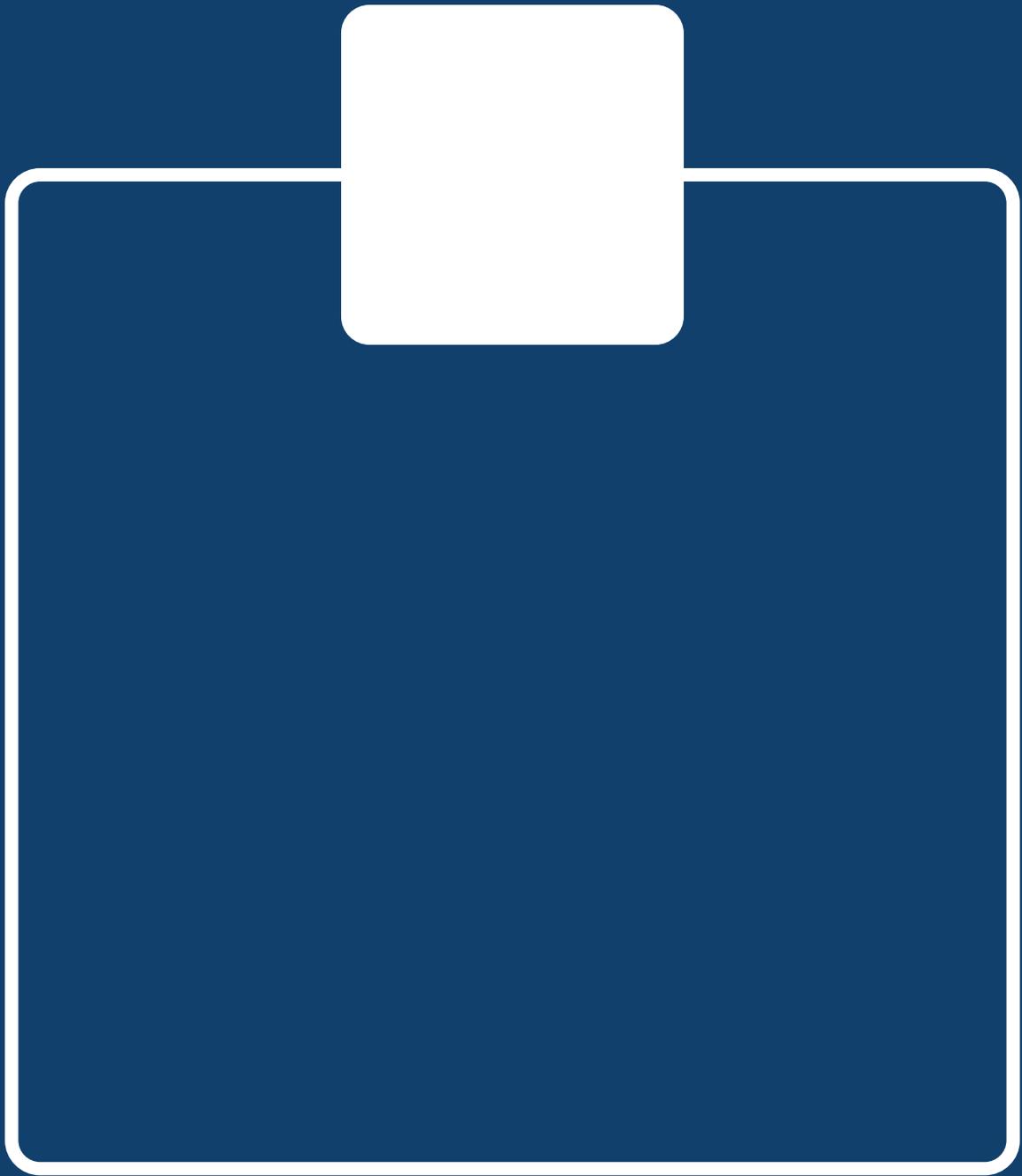
Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 / Agenda Zonal / Políticas Públicas

A fin de que exista una verdadera articulación entre la planificación nacional, la planificación institucional y las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, la planificación institucional debe incorporar a partir de sus elementos orientadores (misión, visión y objetivos estratégicos institucionales) las directrices provenientes de la Constitución, del Plan Nacional para el Buen Vivir, de las Agendas y Políticas Sectoriales, así como de las Agendas Zonales las Agendas para la Igualdad; y concretar la acción pública.

La Constitución del 2008 posiciona a la planificación y las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial,

promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.

De acuerdo con el Art. 3 de la Constitución es deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir.



Modelo de Gestión de Procesos del Instituto Tecnológico Superior “Juan Bautista Aguirre”

Ubicación

El Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre está articulado con el Régimen del Buen Vivir definido en el Artículo 340.- de la Constitución de la República del Ecuador que dice: El sistema nacional de inclusión y equidad social se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, goce del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

Agenda Zonal 5

La Zona de Planificación 5 ocupa un territorio localizado entre los 0°50' y 3°13' de latitud Sur, y entre los 78°51' y 81°1' de longitud Oeste. Está conformada por las provincias Bolívar, Los Ríos, Santa Elena y Guayas, está integrada por 48 cantones y 70 parroquias rurales.

Comprenden un área de 31.642,9 km², que corresponde al 12% del territorio ecuatoriano.

La provincia del Guayas concentra la mayoría de cantones (25), seguida de Los Ríos (13 cantones), Bolívar (7) y Santa Elena (3).

Según el VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda (INEC, 2001), la población estimada en 2008 fue de 4.594.114 habitantes, que representa 33,3% de la población total del país.

De esa población, 74,5% se localiza en áreas urbanas, con una densidad poblacional de 130,47 hab/km².

La visión de la Zona de Planificación 5 se concreta a través de los siguientes objetivos:

1. Recuperar los ecosistemas de las cuencas hidrográficas de la Zona (énfasis en la del Guayas);
2. Mejorar la conectividad entre asentamientos humanos y de éstos con el exterior;
3. Promover la seguridad alimentaria, en armonía con el desarrollo productivo y agroindustrial de la Zona y del país;
4. Fortalecer la identidad cultural y de patrimonio natural;
5. Elevar la cobertura y la calidad de los servicios de salud y educación pública;
6. Plantear un modelo de gestión descentralizado y desconcentrado desde una perspectiva endógena.

Antecedentes Históricos

El Ministerio de Educación y Cultura considerando que el Lcdo. Rolando Carrera Villao, rector del Colegio Fiscal “Juan Bautista Aguirre” de la ciudad de Daule, provincia del Guayas, mediante oficio #234-DF-JBA-R de 21 de septiembre dirigido a la señora directora provincial de Educación del Guayas, solicita autorización para transformar al colegio a la categoría de Instituto Técnico Superior, con el funcionamiento del ciclo post bachillerato, especialización Análisis de Sistemas a partir del año lectivo 1995-1996, régimen Costa, jornada nocturna acuerda según oficio # 642, que el colegio fiscal “Juan Bautista Aguirre” de la ciudad de Daule, provincia del Guayas se eleve a la categoría de Instituto Técnico Superior con el funcionamiento del ciclo post bachillerato, especialización Análisis de Sistemas, a partir del año escolar 1995-1996, régimen costa, jornada nocturna. También autoriza que el Instituto en mención utilice para la especialización de análisis de sistemas el plan de estudio constante en el acuerdo ministerial #3749 de 24 de agosto de 1990 y, otorgue el título de Técnico Superior en la especialización requerida a los

estudiantes que aprueban el régimen académico de dos años de estudio post bachillerato. Firmado en Quito el 6 de febrero de 1996.

De acuerdo al oficio 01333 del día 10 de noviembre de 1997 en la ciudad de Guayaquil, La Subsecretaria Regional de Educación considerando que la Dirección Provincial de Educación del Guayas remite la documentación del Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan Bautista Aguirre", ubicado en el cantón Daule, representada por el señor Lcdo. Rolando Carrera Villao, en calidad de rector del plantel, solicita la ampliación de servicios educativos post-bachillerato, especialización Contabilidad Bancaria, con el primero y segundo curso, jornada nocturna, a partir del año lectivo 1997-1998, resuelve legalizar los estudios efectuados por los alumnos que asisten al primero y segundo curso de ciclo post-bachillerato, especialización contabilidad Bancaria, jornada nocturna y disponer que la Dirección Provincial de Educación del Guayas, reconozca matrículas, calificaciones y todo lo actuado durante el año lectivo 1997-1998, autoriza también al Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan Bautista Aguirre", del cantón Daule, provincia del Guayas, el funcionamiento de la especialización Contabilidad Bancaria con primero y segundo cursos, jornada nocturna, a partir del año lectivo 1997-1998. Se faculta al Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan Bautista Aguirre" del cantón Daule, provincia del Guayas, conceder el título de Técnico Superior en la especialización Contabilidad Bancaria a los alumnos que cumplan con todo lo requerido para el efecto.

De acuerdo al oficio 00414 del día 15 de octubre de 1998 en la ciudad de Guayaquil, La Subsecretaria Regional de Educación considerando que la dirección Provincial De Educación del Guayas remite la documentación del Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan Bautista Aguirre", ubicado en el cantón Daule, representada por el señor Lcdo. Rolando Carrera Villao, en calidad de rector del plantel, solicita la autorización de funcionamiento del primero y segundo curso del ciclo Post-bachillerato, especializaciones: Administración de Empresas y Programación de Sistemas, jornada nocturna, a partir del año lectivo 1998-1999, resuelve autorizar al Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan

Bautista Aguirre" del cantón Daule, provincia del Guayas, el funcionamiento del primero y segundo cursos de ciclo Post-bachillerato en forma progresiva, especializaciones: Administración de Empresas y Programación de Sistemas, jornada nocturna, a partir del año lectivo 1998-1999. También se faculta al Instituto Técnico Superior Fiscal "Juan Bautista Aguirre" del cantón Daule, provincia del Guayas, conceder el título de Técnico Superior, en las especializaciones de Administración de Empresas y Programación de Sistemas, jornada nocturna, a los alumnos que cumplan con todo lo requerido para el efecto.

Según el oficio 003553 con fecha 3 de agosto del 2010 dirigida al abogado Venancio Herrera Camba Rector del Instituto tecnológico Superior "Juan Bautista Aguirre", firmado por el Dr. Medardo Luzuriaga Zurita, Secretario del CONESUP; el Sr .Presidente del Consejo Nacional de Educación Superior, Dr. Gustavo Vega, en cumplimiento de la resolución RCP.S09.No.199.09, a través de la resolución presidencial No 129-CONESUP.PR, y con base en el informe favorable de la Comisión Académica de Nivel Superior Técnico y Tecnológico del CONESUP, aprobó mediante resolución RCP.S10.No.319.10, de 16 de julio del 2010, la categorización del Instituto Técnico Superior "Juan Bautista Aguirre" a Tecnológico Superior en virtud de que dicha institución ha cumplido con todos los requisitos previstos en la disposición transitoria novena y décima del "*Reglamento General de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos del Ecuador*" y normativa vigente de educación superior por tanto reúne las condiciones necesarias para el funcionamiento de las carreras de Administración de Empresas, Análisis de Sistemas, Contabilidad Bancaria, Programación de Sistemas en las cuales se otorga el título de Técnico Superior.

El Instituto podría solicitar al CONESUP la aprobación de las carreras antes citadas para otorgar títulos de Tecnólogos, previa la presentación de proyectos individuales de las mismas, y el procedimiento establecido para este efecto, conforme a la reglamentación vigente.

Con fecha Quito, 29 de mayo de 2012, se emitió oficio mediante acuerdo Interinstitucional 2012-001- del 3 de mayo de 2012, suscritos por los señora Ministra de Educación y Secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación, emite la normativa para la administración de los institutos superiores, Técnicos, tecnológicos, pedagógicos y conservatorios superiores de música y artes determinando entre los siguientes

En el capítulo 1 DE LA ADMINISTRACIÓN Art. 1. Se señala que la SENESCYT previo al análisis respectivo declara a los Institutos Superiores, Técnicos, Tecnológicos y Conservatorios Superiores de música y artes como unidades administrativas y solicitara al Ministerio de Finanzas su creación.

En el Art. 2 se indica que el Ministerio de Educación, en un plazo de 30 días transferiría a la SENESCYT el presupuesto de los Institutos Superiores, técnicos, tecnológicos pedagógicos conservatorios de música y artes que actualmente cuenten con formación exclusivamente en el nivel, superior incluyendo las partidas del personal a nombramiento cuya carga horaria pertenece a la Educación Superior.

Desde su apertura en el año 1995, funcionó como única sede en jornada nocturna en las instalaciones del Colegio Fiscal Mixto Juan Bautista Aguirre vía a las Maravillas. En el primer semestre del 2015 se realiza el cambio de sede principal trasladando las carreras técnicas de Análisis de Sistema, Programación de Sistemas y las nuevas carreras ofertadas: a las instalaciones municipales de la ex Universidad Agraria extensión Daule, ubicada en el km 48 vía a Santa Lucía, por su parte las carreras técnicas: Contabilidad Bancaria y Administración de Empresas, mediante el Acuerdo Interinstitucional N°2012-001, Art. 4.- Hasta que se finalice con el proceso de evaluación y acreditación de los institutos técnicos, tecnológicos, pedagógicos y conservatorios de música y artes públicos y estos tengan sus respectiva infraestructura, seguirán utilizando las instalaciones en las que han venido funcionando, respetando la normativa de uso de infraestructura y mobiliario del Ministerio de Educación. La SENESCYT deberá dotar de infraestructura necesaria en el plazo de hasta

cinco años contados a partir de la expedición de la evaluación y acreditación realizada por el CEAACES; se Autoriza con número de Oficio No. 292-DD19-2015 firmada por el Ing. Xavier Arriaga Ziadet – Director Distrital 09D19 Daule-Nobol-Santa Lucia, Educación, permite el uso de las instalaciones de la Escuela Fiscal Mixta “Vicente Piedrahita”, realizando por primera vez las jornadas matutina y nocturna. En el 2do término de 2015 por motivo de logística en infraestructura; la jornada nocturna de las carreras Contabilidad Bancaria y Administración de Empresas, son concedidas las instalaciones del Colegio Fiscal Mixto “Julio Carchi Vargas” mediante oficio MINEDUC-CZ5-09D19-DD-00104-2016, con fecha, 03 de junio del 2016, firmado por la Abg. Johanna Luzuriaga Jaramillo- Directora Distrital 09D19 Daule-Nobol-Santa Lucia, Educación.

Desde agosto 2016 hasta la actualidad la jornada nocturna es recibida en las instalaciones de la Unidad Educativa Pdte. “José Luis Tamayo”. sede principal:

MATUTINA: Tpgtt, Tsprl, Tmma, Tpa

NOCTURNA/ VESPERTINA: Temec, Tds, Análisis de Sistemas, Programación de Sistemas

Oferta Académica

El Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre (ITSJBA) cuenta entre sus carreras actuales dos niveles de formación; técnicas y tecnológicas y con modalidades presencial y dual; entre las carreras de formación dual se presenta las focalizadas (formación destinadas a personal específicos de sectores estratégicos sociales mediante convenio interministerial) y las de la producción.

Seguidamente, se presentan en detalle las carreras que oferta el ITSJBA las que se detallan a continuación:

CARRERAS A NIVEL TÉCNICO SUPERIOR: DURACIÓN 4 PERIODOS (6 MESES)

CARRERA	NIVEL	TITULO
Análisis de Sistemas	Técnico – Vigente Titulación	Técnico en Análisis de Sistemas
Contabilidad Bancaria	Técnico - Vigente Titulación	Técnico en Contabilidad Bancaria
Administración de Empresas	Técnico - Vigente Titulación	Técnico en Administración de empresas
Programación de Sistemas	Técnico - Vigente Titulación	Técnico en Programación de sistemas
Seguridad Ciudadana y Orden Público	Técnico Dual Focalizadas para el Servicio Público	Técnico en Seguridad Ciudadana y Orden Público
Seguridad Penitenciaria	Técnico Dual Focalizado para el Servicio Público	Técnico en Seguridad Penitenciaria
Tecnología Superior en Administración	Técnico Dual para tecnología superior en administración	Técnico en Tecnología Superior en Administración

CARRERAS A NIVEL TECNOLÓGICO: DURACIÓN 5 PERIODOS (6 MESES)

CARRERA	NIVEL	TITULO
Procesamiento de Alimentos	Tecnología Dual	Tecnólogo en Procesamiento de Alimentos
Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales	Tecnología Dual	Tecnólogo en Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales
Medición y Monitoreo Ambiental	Tecnología Dual	Tecnólogo en Medición y Monitoreo Ambiental
Planificación y Gestión de Transporte Terrestre	Tecnología Dual	Tecnólogo en Planificación y Gestión de Transporte Terrestre
Desarrollo de Software	Tecnología Presencial	Tecnólogo en Desarrollo de Software

Contabilidad	Tecnología Presencial	Tecnólogo en Contabilidad
Ensamblaje y Mantenimiento de Equipos de Cómputo	Tecnología Presencial	Tecnólogo en Ensamblaje y Mantenimiento de Equipo de Cómputo

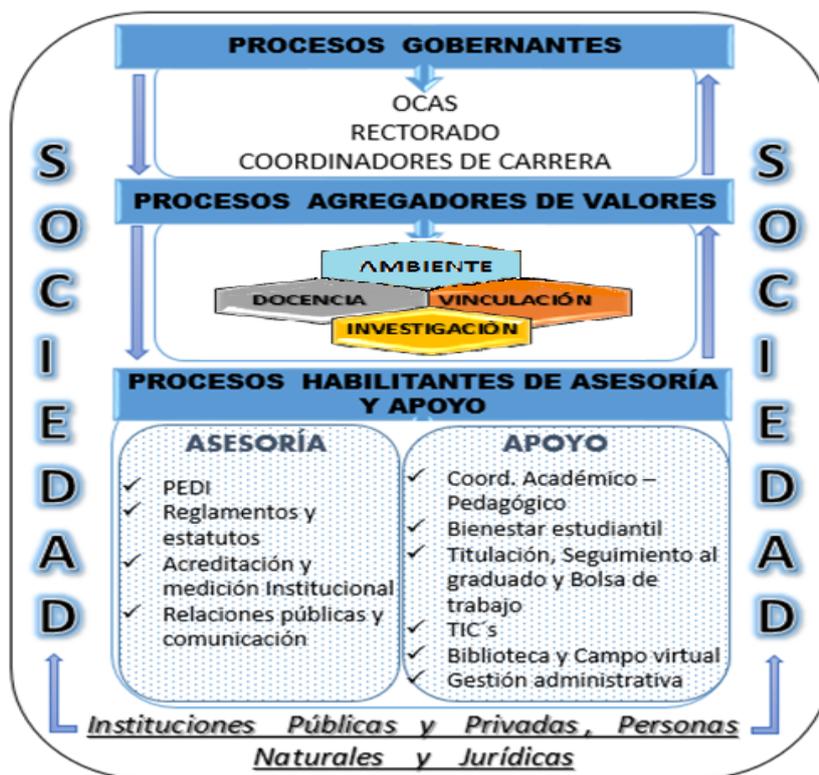
Fuente: Plan Estratégico Institucional del ITSJBA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional por procesos del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de procesos y servicios, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico; fija la gestión institucional y sus interrelaciones formales.

El equipo de trabajo está integrado por la parte superior que corresponde a los Procesos Gobernantes y lo integran el Órgano Colegiado Académico Superior (OCAS), el Rectorado y el Vicerrectorado Académico, Procesos agregadores de valores: Ambiente Institucional, Docencia, Vinculación, Docencia e Investigación, y de Habilitantes de Asesoría: Acreditación y Medición Institucional, Comunicación y Relaciones Públicas contando con el respaldo de la Legislación vigente así como del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y de Apoyo tal como la Comisión Académica, Bienestar Estudiantil, Titulación, Seguimiento a Graduado y Bolsa de Trabajo, Tecnología de la Información y Comunicación TIC y Biblioteca y Campo Virtual tal como se muestran en el gráfico siguiente:

Figura 9:
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Plan Estratégico Institucional del ITSJBA

Órgano Colegiado Académico Superior



El OCAS integrado por docentes y autoridades de izquierda a derecha tenemos: Ing. John Tobar Litardo Primer Vocal, Ing. Raúl Huayamabe Cuarto Vocal, Ing. Marlene Solís Sierra Mgs. – Vicerrectora, Ec. Ida Campi Mayorga PhD. - Rectora, Ing. Keyla Bodero Jiménez Segunda Vocal, Lic. Evelin Pinargote Junco Tercer Vocal

NOMINA DE DOCENTES A JULIO DEL 2018

ALCIVAR MACIAS JOSE LUIS
ALVARADO CORTEZ EDDY ALEXANDER
ALVARADO FIALLO SORAYA FRANCISCA
ALVARADO QUINTO JENNIFER LILIBETH
ASUNCION PARRALES RAQUEL ARACELY
AROCA FAJARDO ROMINA LIZETH
BALSECA CÓRDOVA MARÍA CLEMENCIA
BARZOLA IZA CARLOS ARMANDO
BAYONA MONCAYO KAROL GABRIEL
BARRIENTOS ALVARADO MILDRED KENIA
BARRIGA PIZARRO MABEL ELIZABETH
BENITES MERO JAZMIN ESTELA
BODERO JIMENEZ KEYLA XIMENA
CABRERA SANMARTIN ANA PATRICIA
CABRERA FLORES KATTY PATRICIA
CASAL RODRIGUEZ CHRIS EMERSON
CASTRO VAQUE WENDY AZUCENA
CHERREZ ESCOBAR GEOVANNI DANIEL
CHIRIGUAYA LEON JOSELYNE JAMILETH

LEÓN BORJA MANUEL MESÍAS
MANZANO ARAUJO RENATO JAVIER
MARISCAL ROSADO ZOILA MIRELLA
MARIN GRANDA CARLOS AUGUSTO
MAZON CARVAJAL LUIS PATRICIO
MÉNDEZ MANTUANO MARCEL OSWALDO
MIRANDA SUÁREZ RODOLFO FERNANDO
MONAR COLINA ANGIE BRIGGETT
MONCAYO PACHECO ALBERTO ALAIN
MORA ROMERO JESSICA LEONELA
MOROCHO VALAREZO KAREM MARIUXI
MOSQUERA ROMERO ANDRÉS FERNANDO
NAVARRETE MACÍAS JORGE ENRIQUE
NAULA ZUMBA JOSÉ LUIS
OLVERA MORÁN MARIUXI YOMAIRA
ORDÓÑEZ CRESPO ÁNGEL MARCELO
ORTIZ MENENDEZ GLADYS GIOMAR
PALMA VIDAL JULIO CESAR
PLAZA QUIZHPI JORGE CHRISTIAN

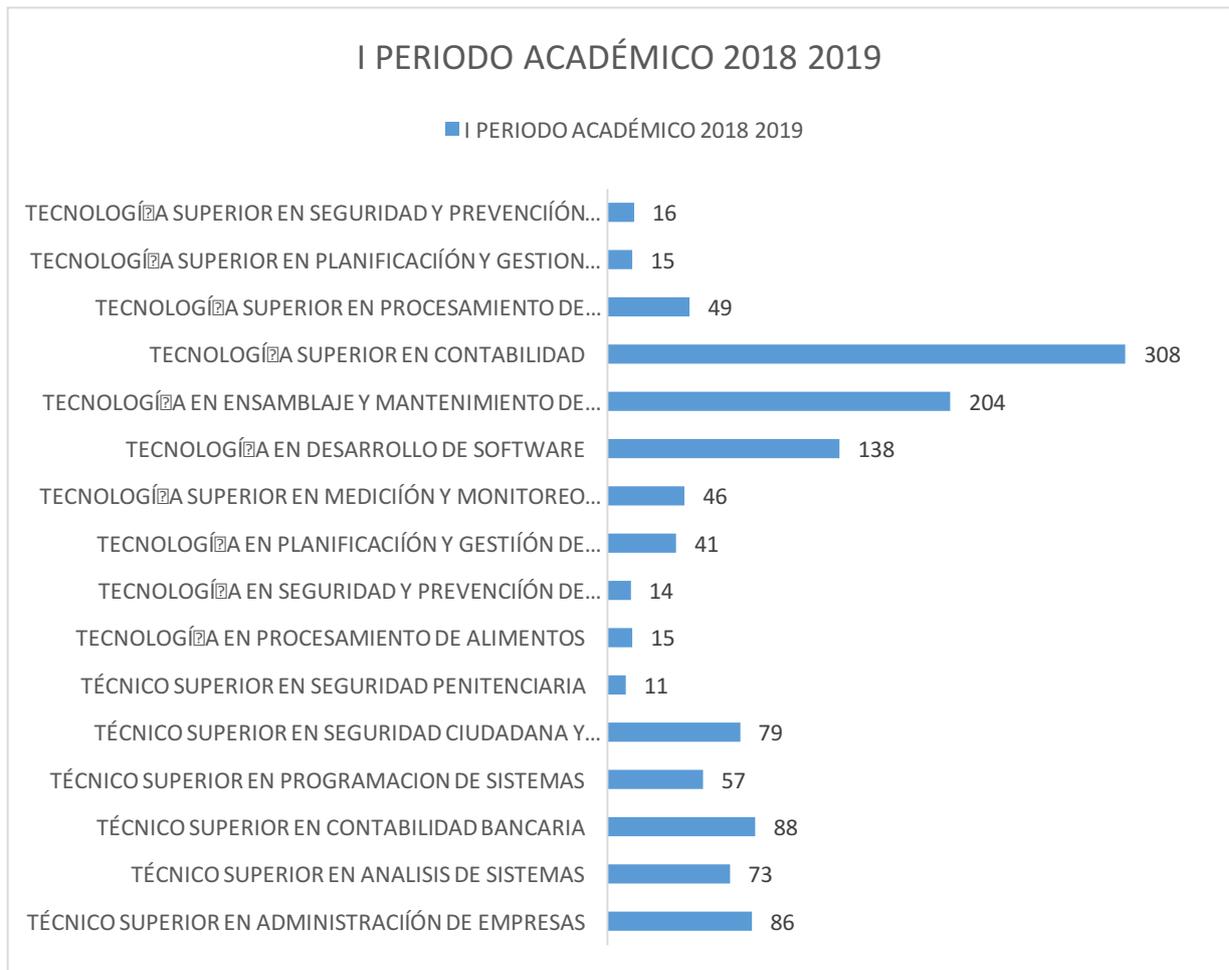
DEL ROSARIO YAGUAL EDUARDO ANIBAL
DOMÍNGUEZ RAMOS FERNANDO GADIEL
DUARTE MORANTE PEDRO LUIS
ECHEVERRIA MAGGI PETTER DARWIN
EGÜEZ CAVIEDES EVELYN CAROLINA
ERAZO RIVERA JORGE TARQUINO
FAJARDO CAMPAÑA CATHERINE MAGDALENA
FLORES BAZURTO EVELYN ELIZABETH
GARCIA SALGUERO GIOVANNY BYRON
GONZÁLEZ LEÓN JESSENIA VANESSA
GUALCAPI VILLACRES MONICA ALEXANDRA
HERNANDEZ LEÓN ANTONY ALEXANDERS
HERRERA BOBADILLA CHRISTIAN RICHARD
HOLGUIN MERO RUDDY LENIN
HUAYAMAVE ROSADO ANGEL RAUL
JARAMILLO GAONA BETTY LORENA
JIMENEZ VIZUETA BRIANNIE HERLINDA
LABANDA GUEVARA RAYMOND DAVID

PINARGOTE JUNCO EVELIN EDDA
PINOS ORTEGA HECTOR ALEJANDRO
PLÚA MERCHÁN ROSA LILIA
QUIJIJE ROMAN GLADYS JOHANNA
RÍOS CHICHANDE EVELYN JESENIA
ROMERO MACÍAS JOSÉ EDUARDO
RUÍZ CARCELÉN GIOVANNY FRANCISCO
RUGEL VILLAMAR JENNY LISETTE
SALAZAR RONQUILLO LISSETTE GABRIELA
SÁNCHEZ BALDEÓN MILDRED ROSALÍA
SÁNCHEZ CEGARRA JAVIER OCTAVIO
TAMAYO MIRANDA MARCO JULIO
TOBAR LITARDO JOHN ENMANUEL
TORRES GALLEGOS FAUSTO XAVIER
VILLEGAS ZAMBRANO CARLOS DAMIAN
VINCES PIVAQUE MARIUXI PIEDAD
VITERI GÓMEZ ROLANDO GASTÓN
YEPEZ MORA MONICA ARACELY

3.1.5. PROCEDENCIA GEOGRÁFICA DE LOS ESTUDIANTES

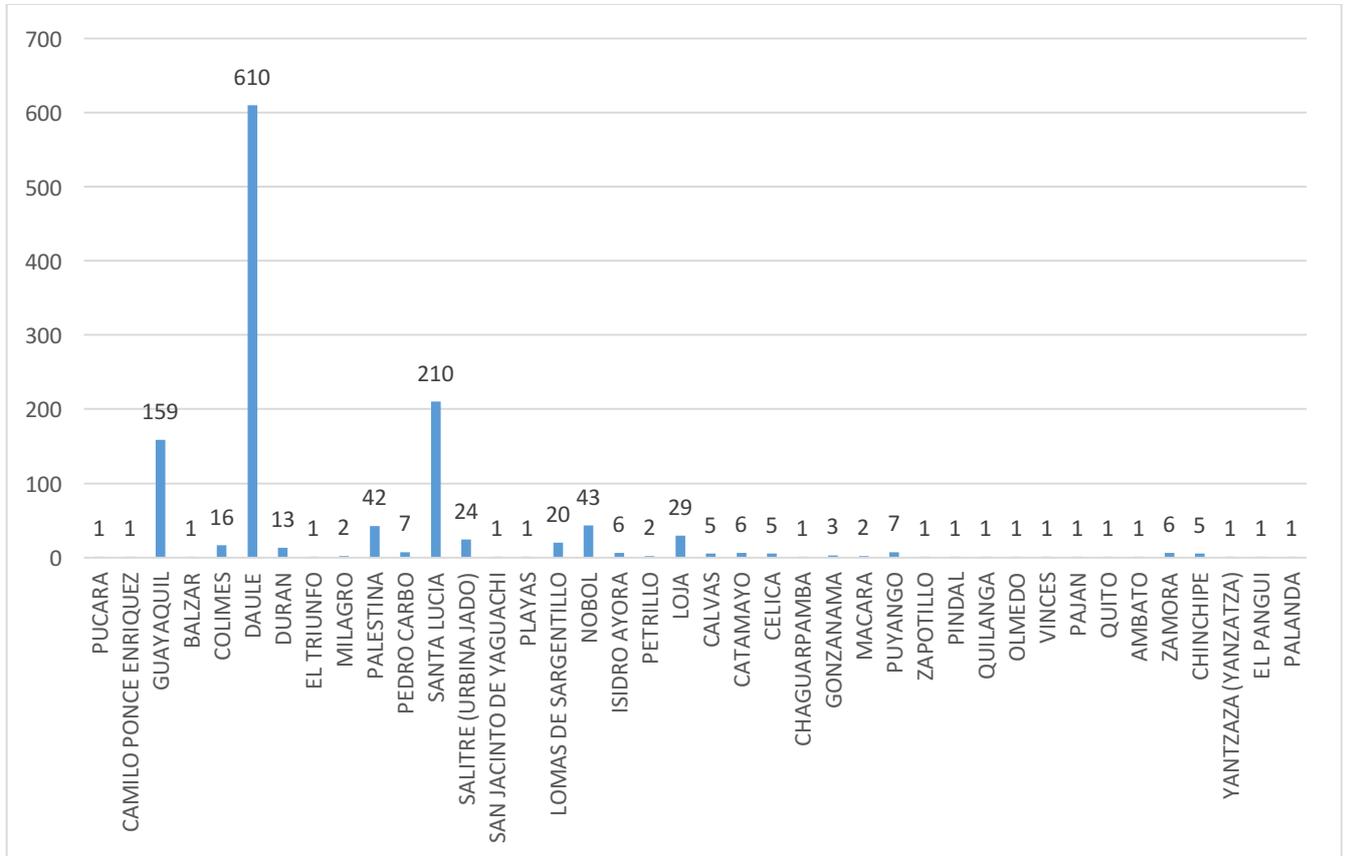
El Instituto Tecnológico Juan Bautista Aguirre a través de los años ha incrementado su población estudiantil la misma que para el año 2018 cuenta con un número de 1240 estudiantes matriculados en los distintos periodos de las carreras que se ofertan según lo muestra la siguiente figura:

Figura 10:
POBLACIÓN ESTUDIANTIL DEL ITSJBA



Fuente: Secretaría ITSJBA – Coordinación de TIC`s: Ing. Fernando Domínguez

Figura 11
PROCEDENCIA DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL



Fuente: Secretaría ITSJBA – Coordinación de TIC`s: Ing. Fernando Domínguez

Se observa el grafico representativo de los estudiantes matriculados de acuerdo a su procedencia y que éstos provienen de diferentes sectores del país, atraídos por la oferta académica del Instituto y también se destaca la importancia de la institución para la localidad ya que el cantón Daule refleja un total de 610 estudiantes y el siguiente punto de referencia es el cantón de Santa Lucía con 210 estudiantes seguidamente la ciudad de Guayaquil que destaca con un valor de 159 estudiantes, esto determina la importancia de la institución para la zona de influencia.

3.2. Desarrollo del Modelo de Gestión de Procesos del Instituto Tecnológico Superior “Juan Bautista Aguirre”

El Consejo de Educación Superior (CES) (2017), determina una propuesta entorno a al desarrollo de un modelo de gestión para las IES, sin embargo, dicha propuesta presentan la integración de varios reglamentos y constructos que definen las perspectivas estratégicas del modelo, dando lugar la dinamización de todos las unidades que intervienen en los procesos tanto académicos como administrativos o de apoyo, como se representan en la siguiente figura.



Figura 12: Modelo de Gestión
Fuente: (Consejo de Educación Superior, 2017)

Considerando el modelo de gestión propuesto por el CES, se da paso a la desagregación de las variables para el desarrollo de los objetivos estratégicos, dichas variables están distribuidas en subsistemas que enmarcan los procesos

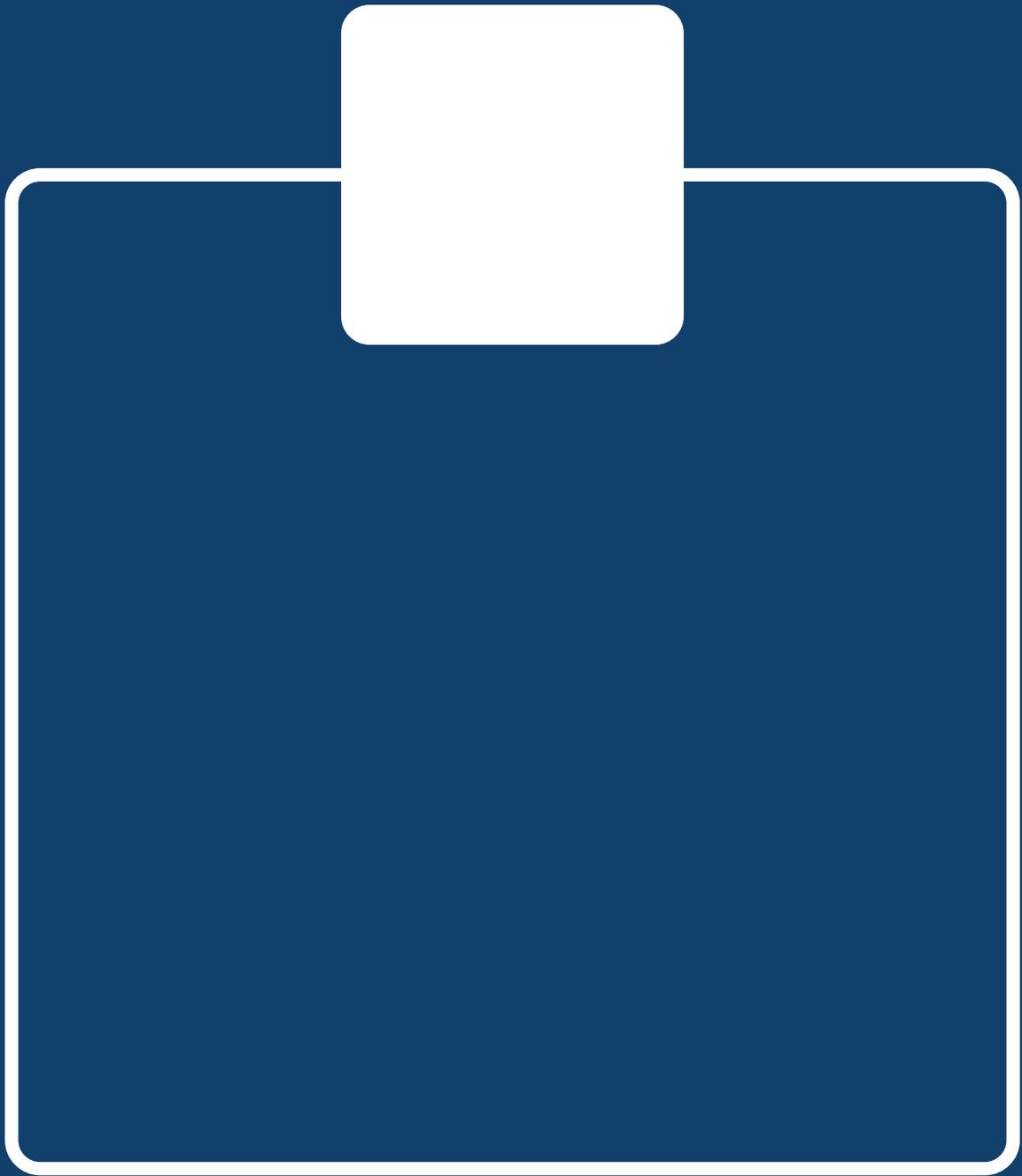
prioritarios para la gestión en la educación superior, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 2: Subsistemas y Procesos del Modelo de Gestión

SUBSISTEMAS	PROCESOS
SUBSISTEMA DE FORMACIÓN	Admisión
	Gestión pedagógica y curricular
	Gestión de ambientes de aprendizaje
	Graduación
	Gestión del personal académico
SUBSISTEMA DE INVESTIGACIÓN	Generación del conocimiento y saberes
	Fortalecimiento de la masa crítica
	Gestión del conocimiento, innovación y transferencia tecnológica
	Redes del conocimiento, investigación e innovación
SUBSISTEMA DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Gestión social del conocimiento
	Cooperación, desarrollo y emprendimiento
	Internacionalización
SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Gestión administrativa (talento humano, jurídica y mediación de
	Conflictos, comunicación, mantenimiento, riesgos, auditoría)
	Gestión financiera
	Gestión de la información y sistemas informáticos
	Gestión estratégica
SUBSISTEMA DE CULTURA Y BUEN VIVIR	Servicios del buen vivir e interculturalidad
	Inclusión social y económica
	Fortalecimiento del arte y las humanidades

Fuente: (Consejo de Educación Superior, 2017)

En consecuencia a la determinación de los procesos de la gestión de educación superior (ver tabla 1), se realiza la adaptación al modelo del Cuadro de Mando Institucional contemplando las perspectivas estratégicas que se alinean a los subsistemas y procesos que propician al desarrollo de los objetivos estratégicos, como se describe a continuación en la siguiente figura.



3.2. Sistematización del Modelo de Gestión de Procesos del ITSJBA

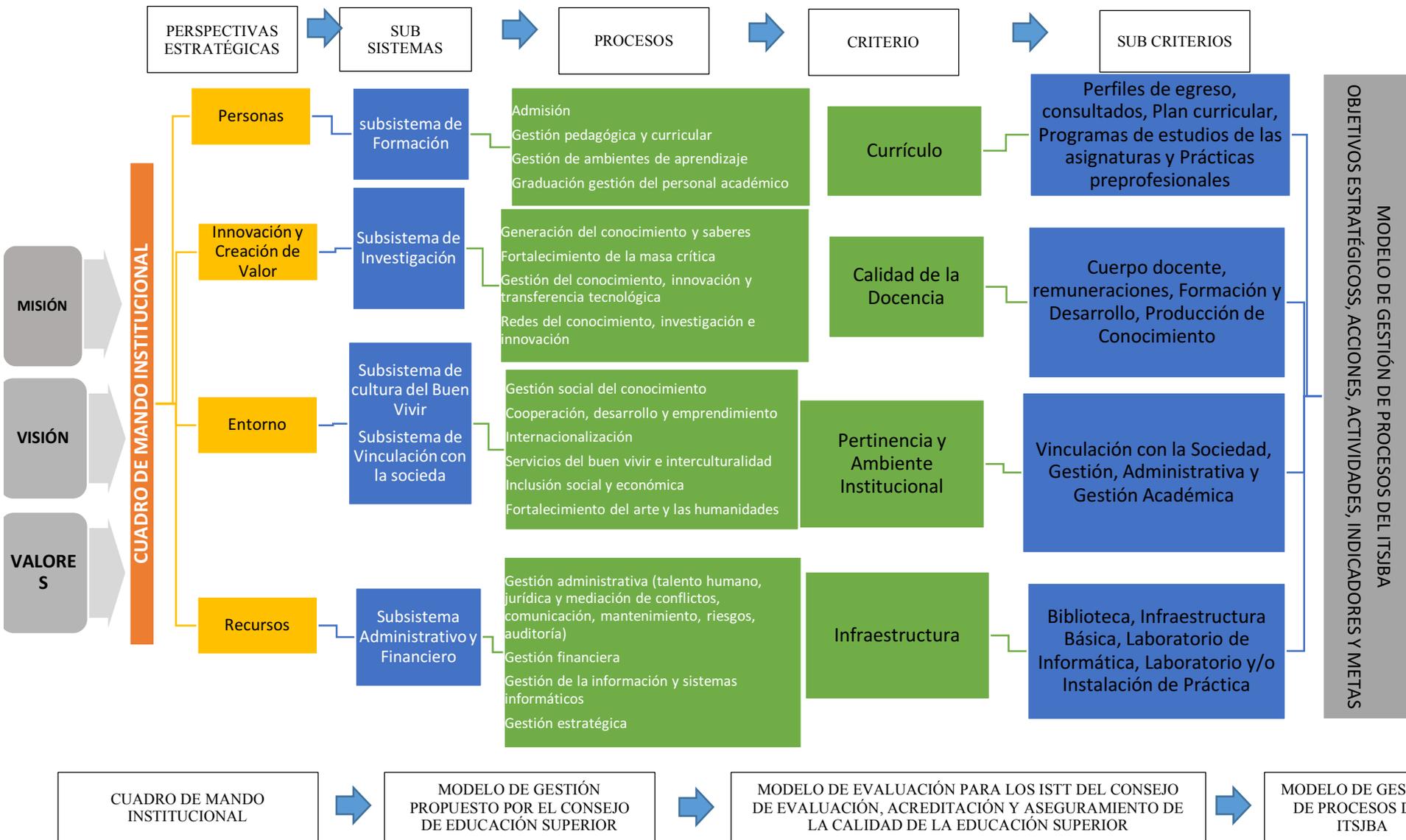


Figura 13: Interrelación entre Perspectivas Estratégicas – Subsistemas – Procesos – Criterios – Subcriterios

Fuente: (Consejo de Educación Superior, 2017), (CEAACES, 2016) y (Apaza, 2010)

3.3. Cuadro de Mando Institucional

Tabla 3: Cuadro de Mando Institucional ITSJBA

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS	CRITERIO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	N° INDICADOR
ENTORNOS	Pertinencia	Determinar la medida en que la ISTT desde la concepción y objetivos responda a las demandas sociales	Desarrollar el plan estratégico institucional del Instituto Superior Juan Bautista Aguirre desagregado del plan operativo anual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar el documento del proyecto institucional que defina claramente la misión, visión, modelo educativo y pedagógico, objetivos, proyectos y tareas; sectores socioeconómicos y procedencia geográfica de sus estudiantes. 2. Fundamentar la pertinencia sobre la base de la coherencia de su misión y visión con el Plan Nacional de Desarrollo y las demandas del entorno local. 3. Determinar objetivos, proyectos y tareas previstas debe estar en función del cumplimiento de la misión y logro de la visión. 4. Elaborar los planes anuales de trabajo (POA) en función de garantizar el cumplimiento de la planeación estratégica. 5. Comprobar la función de un adecuado mecanismo de control y evaluación del cumplimiento del proyecto institucional 6. Determinar la participación en el proceso de planificación. 7. Socializar el proyecto con la comunidad educativa. 	<p>CAS</p> <p>Rectorado</p> <p>Vicerrectorado</p> <p>Coordinadores de Carrera</p> <p>Coordinadores Departamentales</p>	1 Proyecto Institucional
			Determinar si existe y funciona un sistema de seguimiento a los graduados alienado a la retroalimentación de la planificación curricular del instituto y en general los procesos académicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar una base de datos con información completa de al menos el 75% de los egresados y graduados. 2. Designar oficialmente un responsable del seguimiento a egresados y graduados. 3. Implementar una bolsa de empleo que funcione apropiadamente. 4. Realizar al menos un encuentro de retroalimentación con egresados y graduados en el periodo de evaluación. 5. Mejorar la planificación curricular instituto y en general los procesos académicos. A través de la información obtenida del seguimiento y de los encuentros con los egresados y graduados. 	<p>CAS</p> <p>Rectorado</p> <p>Vicerrectorado</p> <p>Departamento de seguimiento al graduado</p>	2 Seguimiento Implementado
			Evaluar la medida en que el instituto ha logrado la planificación en vinculación con la sociedad con base a la generación de proyectos de vinculación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar proyectos unicarrera que cumplan con los requisitos exigidos. 2. Desarrollar proyectos multicarrers que cumplan con los requisitos exigidos. 3. Establecer el número de carreras vigentes 	<p>Vicerrectorado</p> <p>Departamento de Vinculación y practicas pre-profesionales</p> <p>Coordinación de Carrera</p> <p>Docentes</p>	3 Proyecto de Vinculación
			Evaluar el número de actividades de vinculación no incluidas en los proyectos de vinculación, afines al área académica del instituto y realizadas durante el periodo de evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las actividades de vinculación afines al área académica del instituto realizadas durante el periodo de evaluación. (capacitaciones, asesorías, servicios técnicos, exposiciones) 2. Establecer el número de carreras vigentes 	<p>Vicerrectorado</p> <p>Departamento de Vinculación y practicas pre-profesionales</p> <p>Coordinación</p>	4 ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN

INNOVACIÓN Y CREACIÓN DE VALOR	
Currículo	
Definir los niveles de la planificación curricular, desde el punto de vista conceptual alineado a la planificación estratégica institucional	
<p>Evaluar la existencia de un plan curricular y la correspondencia con el perfil de egreso en cada carrera</p>	<p>1. Determinar la coherencia del plan curricular con el perfil de egreso. 2. Determinar la existencia de una malla curricular que con independencia del formato, declara todas las asignaturas del plan curricular. 3. Desarrollar el plan curricular en el cual se declare el carácter obligatorio u optativo de cada asignatura. 4. Clasificar las asignaturas de acuerdo al criterio del instituto. 5. Establecer la secuencia de las asignaturas (pre-requisitos, co-requisitos) en el plan curricular. 6. Determinar el número de créditos que concede cada asignatura.</p> <p>1. Determinar número de planes con valor ALTO. 2. Determinar número de planes con valor MEDIO. 3. Determinar número de planes con valor BAJO. 4. Establecer el número de carreras vigentes.</p>
<p>Evaluar la definición de los perfiles de egreso con base en estudio y análisis de las necesidades del entorno de los últimos 3 años, tomando en cuenta el estado del arte, la planificación estratégicas instituciones y criterios de los empleadores y graduados</p>	<p>1. Definir el estado del arte en el tipo y nivel de formación ofertada para el desarrollo del perfil de egreso. 2. Articular la planeación estratégica de la institución con la planeación nacional y/o regional para el desarrollo del perfil de egreso 3. Considerar los criterios de los empleadores y graduados para el desarrollo del perfil de egreso.</p> <p>1. Determinar el número de perfiles con valor ALTO. 2. Determinar el número de perfiles con valor MEDIO. 3. Determinar número de perfiles con valor BAJO. 4. Establecer el número de carreras vigentes.</p>
<p>Evaluar el desarrollo cada 3 años del perfil de egreso de la carrera, el nivel de difusión y actualización del macro currículo.</p>	<p>1. Evidenciar mediante documento del perfil de egreso. 2. Alinear el perfil de egreso (misión, objetivos y propuesta metodológica general de la carrera) con la planificación estratégica de la institución, especialmente (misión y visión). 3. Considerar en el perfil de egreso los ámbitos cognitivo, procedimental y actitudinal. 4. Difundir los perfiles de egreso tanto interna como externamente a través de la web institucional, materiales impresos o por otras vías. 5. Actualizar el perfil de egreso al menos una vez, en los últimos tres años.</p> <p>1. Determinar el número de perfiles con valor ALTO. 2. Determinar el número de perfiles con valor MEDIO. 3. Determinar número de perfiles con valor BAJO. 4. Establecer el número de carreras vigentes.</p>
	Coordinación de carrera
	Coordinación de carrera
	Coordinación de carrera
	5 Perfiles de egreso
	6 Perfiles Consultados
	7 Plan Curricular

			<p>Evaluar la existencia de componentes fundamentales de los programas de estudio de las asignaturas (PEA) cada tres años.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el tipo de asignatura según la clasificación utilizada por el instituto. 2. Determinar el número de créditos. 3. Determinar los resultados de aprendizaje, objetivos, competencias, etc, según la metodología utilizada por el instituto. 4. Evaluar la coherencia con el perfil de egreso. 5. Determinar los contenidos de enseñanza o sistema de conocimientos según la terminología elegida. 6. Establecer la metodología general de enseñanza. 7. Desarrollar el sistema de evaluación. 8. Determinar la bibliografía básica y de consulta a utilizar por los estudiantes. 	<p>Coordinación de carrera</p>	<p>8 Programas de estudios de las Asignaturas</p>
			<p>Evaluar la existencia y aplicación de una normativa sobre prácticas pre profesionales, incluyendo las pasantías, que establezca, entre otros aspectos, la unidad académica encargada, como se incorporan en el proceso de formación de los estudiantes (objetivos generales; ubicación y número de horas en el plan de estudio) cada tres años.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar una normativa sobre prácticas pre profesionales que establece la unidad académica encargada, como se incorporan en el proceso de formación de los estudiantes (objetivos generales; ubicación y número de horas en el plan de estudio), procedimientos para la organización, seguimiento y evaluación; las como las exigencias en cuanto a la pertinencia y calidad. 2. Designar oficialmente un responsable de las prácticas. 3. determinar coherencia entre las prácticas con el perfil de egreso (pertinentes). 4. Desarrollar las prácticas previstas en el plan de estudio. 5. Establecer un adecuado proceso de planificación, seguimiento y evaluación. 	<p>Departamento de vinculación y prácticas profesionales</p>	<p>9 PRÁCTICAS PREPROFESIONALES</p>
<p>CALIDAD DE LA DOCENCIA</p>	<p>Determinar la importancia de los docentes como recurso más importante de la ISTT y el impacto en calidad de todos los resultados de la actividad institucional</p>	<p>Evaluar la medida en que la institución dispone del talento humano necesario para impartir las clases y la realización de las tareas relacionadas con la planificación curricular en sus distintos niveles, vinculación con la sociedad, investigación e innovación, atención a los estudiantes y otras labores académicas.</p>	<p>Determinar el número de estudiantes presenciales. Determinar el número de estudiantes semipresenciales. Determinar el número de estudiantes a distancia. Determinar el número de docentes TC. Determinar el número de docentes MT.</p>	<p>Coordinación de Talento Humano</p>	<p>10 SUFICIENCIA DOCENTES TC-MT.</p>	<p>10 SUFICIENCIA DOCENTES TC-MT.</p>

			<p>Evaluar el equilibrio entre el tiempo que los docentes TC del instituto dedican a la impartición de clases y el tiempo que dichos docentes disponen para otras tareas (preparación de clases y medios de enseñanza, calificación de evaluaciones y deberes, tutorías, atención al desarrollo de las prácticas pre profesionales, investigación, vinculación, capacitación, etc.).</p>	<p>Determinar el número total de horas clase estandarizadas a 60 minutos de duración dictadas por los docentes TC durante el período de evaluación (un año). ¹Determinar el número de docentes TC en el mismo período.</p>	<p>Coordinación de Talento Humano Coordinación de carrera</p>	<p>11 CARGA HORARIA DOCENTES TC.</p>
			<p>Evaluar el equilibrio entre el tiempo que los docentes MT del instituto dedican a la impartición de clases y el tiempo que dichos docentes disponen para otras tareas (preparación de clases y medios de enseñanza, calificación de evaluaciones y deberes, tutorías, atención al desarrollo de las prácticas pre profesionales, investigación, vinculación, capacitación, etc.).</p>	<p>Determinar el número total de horas clase, estandarizadas a 60 minutos de duración, dictadas por los docentes MT durante el período de evaluación (un año). Determinar el número de docentes MT en el mismo período.</p>	<p>Coordinación de Talento Humano Coordinación de carrera</p>	<p>12 CARGA HORARIA DOCENTES MT.</p>
			<p>Evaluar si el instituto posee y aplica una normativa para la selección de los docentes.</p>	<p>Determinar el número de docentes titulares que adquirieron esa condición en el período de evaluación y que fueron seleccionados por concurso de méritos y oposición. Determinar el número de docentes no titulares que fueron contratados por primera vez en la institución durante el período de evaluación y que fueron objeto de evaluación de su trayectoria y capacidades. Determinar el número de docentes titulares que adquirieron esa condición en el período de evaluación. Determinar el número de docentes no titulares contratados por primera vez en la institución durante el período de evaluación.</p>	<p>Coordinación de Talento Humano</p>	<p>13 SELECCIÓN DE DOCENTES</p>

<p style="text-align: center;">RECURSOS</p>				
<p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA</p>				
	<p>Evaluar la infraestructura como base material para el desarrollo del proceso de enseñanza, garantizando las condiciones de vida en la institución a los docentes, trabajadores y estudiantes.</p>	<p>Evaluar la intensidad de la actividad de investigación e innovación en el instituto, tanto en el perfil específico como en el campo de la pedagogía, por medio de los proyectos de investigación o innovación ejecutados o en ejecución en el periodo de evaluación.</p>	<p>Evaluar si el ISTT ha incluido en el plan estratégico de desarrollo institucional la actividad de investigación e innovación y, en correspondencia con ello, ha elaborado de forma participativa, aprobado, difundido y puesto en ejecución una estructura de investigación e innovación en el instituto.</p>	<p>Evaluar la producción técnica de los docentes del Instituto.</p>
<p>Evaluar la suficiencia de puestos de trabajo en la biblioteca para los estudiantes presenciales y semipresenciales, mediante el cálculo del número de estudiantes de dichas modalidades por cada sitio de trabajo en las bibliotecas del instituto.</p>	<p>Determinar el número de proyectos de investigación o innovación no correspondientes con las líneas de investigación aprobadas en el ISTT. Determinar el número de proyectos de investigación o innovación correspondientes con las líneas de investigación aprobadas en el ISTT. Determinar el número de carreras vigentes.</p>	<p>1. Verificar la existencia del documento de estructura de investigación e innovación (planificación institucional en materia de investigación e innovación). 2. verificar si la construcción fue participativa. 3. socializar a los miembros de la comunidad educativa la estructura de investigación e innovación. 4. Presentar al máximo órgano colegiado institucional, para la aprobación. 5. Verificar la aplicación.</p>	<p>Determinar el número de producciones técnicas sin premios realizadas por los docentes del instituto en el periodo de evaluación. Determinar el número de producciones técnicas realizadas por los docentes del instituto que han recibido premios nacionales. Determinar el número de producciones técnicas realizadas por los docentes del instituto en el periodo de evaluación que han recibido premios internacionales. Determinar el número total de docentes: Suma de docentes TC, MT y TP en el periodo de evaluación.</p>	<p>Departamento de Bibliotecas</p>
<p>Departamento de Bibliotecas</p>	<p>Departamento de Investigación</p>	<p>Departamento de Investigación</p>	<p>Departamento de Investigación</p>	<p>29 TÍTULOS</p>
<p>30 ESPACIOS EN BIBLIOTECA</p>	<p>28 PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN O INNOVACIÓN</p>	<p>27 ESTRUCTURA DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p>	<p>26 PRODUCCIÓN TÉCNICA</p>	

			<p>Evaluar las facilidades físicas implementadas por el instituto en sus instalaciones para posibilitar el acceso a personas con discapacidad física.</p> <p>1. Verificar la existencia de rampas o ascensores como alternativas a gradas para solucionar desniveles. (Las rampas deben tener un ancho mínimo de 0,90 metros y una pendiente máxima de 12,5 grados desde la base). Ascensores con puertas que posibiliten la entrada de silla de ruedas. Las puertas y pasillos de la institución deben permitir el paso de una silla de ruedas. De tal manera, que todos los espacios de la institución usados normalmente por estudiantes, docentes y funcionarios administrativos sean accesibles para personas con discapacidad física motora.</p> <p>2. Verificar los Baños: Las personas que utilizan silla de ruedas tienen posibilidad de acceder al menos a un baño para hombres o a un baño para mujeres, especialmente diseñados para que quepa una persona en silla de ruedas, en un espacio que permita la inscripción de un círculo de 1,50 metros de diámetro libre de obstáculos, fuera de la confluencia del barrido de la puerta, y una estructura alrededor del inodoro que de soporte a la persona. Señalización internacional de accesibilidad.</p> <p>3. Verificar el estacionamiento exclusivo y señalizado para personas con discapacidad física.</p> <p>4. Verificar los indicadores para personas ciegas y sordas: como son sensores, señalizaciones en colores llamativos o sonidos que en lugares de tránsito de automotores ayuden a indicar que la persona puede pasar o que debe detenerse; entre otros.</p> <p>5. Comprobar si las aulas cuentan con espacios libres de obstáculos para personas ciegas o en silla de ruedas. Verificar si una persona en silla de ruedas puede movilizarse en el aula con facilidad (sin rozar o chocar contra los pupitres), tomando en cuenta que para desplazarse necesita más de 2 metros de ancho y para girar 1,50 metros cuadrados aproximadamente. También comprobar si las aulas están acondicionadas con accesos para sillas de ruedas, rampas, en el caso de existir desniveles.</p> <p>6. Verificar los pasillos: Tienen puntos de luz que alumbran toda la estancia, con espacios de una anchura por lo menos de 2,50 metros de diámetro que posibilita que una persona en silla de ruedas pueda girar libremente.</p> <p>7. Verificar que la biblioteca tenga espacios de circulación de al menos 2,50 metros de diámetro que permita la movilidad de una persona en silla de ruedas.</p> <p>8. Verificar que las oficinas de profesores tengan espacios de circulación de al menos 2,50 metros de diámetro que permita la movilidad de una persona en silla de ruedas.</p> <p>9. Verificar la existencia de letreros en braille para identificar aulas, laboratorios, oficinas, etc.</p>	<p>Comisión de seguridad y prevención de riesgos</p>	<p>34 ACCESIBILIDAD</p>
--	--	--	--	--	-----------------------------

AMBIENTE INSTITUCIONAL							
Evaluar el cumplimiento por parte de la ISTT de estándares sociales y de participación.							
Evaluar la existencia y aplicación de políticas que no solamente eviten la discriminación, sino que apoyen la entrada y permanencia en la institución de personas vulnerables por su condición física o pertenencia a nacionalidades, pueblos o grupos históricamente excluidos y discriminados	Evaluar si las autoridades del instituto informan de manera accesible y en un contexto participativo con trabajadores, docentes y estudiantes, la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos y metas de la planificación institucional	1. Verificar la existencia de un documento oficial que enuncia las políticas de acción afirmativa del instituto y estas son adecuadas para garantizar el tratamiento preferencial a grupos que lo requieren. 2. Verificar si se implementan las acciones afirmativas en correspondencia con las políticas planteadas y la necesidad de posibilitar la incorporación y permanencia en el centro de representantes de grupos que requieren tratamiento preferencial.	1. Verificar si se dio a conocer el cumplimiento de los objetivos y metas de la planificación institucional y la ejecución presupuestaria 2013. 2. Verificar la manera como se presentó la rendición de cuentas fue accesible para trabajadores, docentes y estudiantes. 3. Verificar si los trabajadores, docentes y estudiantes pudieron participar en el análisis de la información presentada.	RECTORADO VICERECTORADO COORDINACIÓN DE CARRERA COORDINACIONES DEPARTAMENTALES	Departamento de bienestar estudiantil	45	ACCIÓN AFIRMATIVA
Evaluar si el número de equipos funcionales garantiza que, según los tipos de práctica, la relación de estudiantes/equipo asegure el logro de los objetivos didácticos en las mismas.	Evaluar si las características técnicas de los laboratorios, talleres y otras instalaciones y espacios para prácticas responden a las necesidades del proceso de formación de los estudiantes.	Verificar el número de equipos garantiza que la relación de estudiantes/equipo permite cumplir con los objetivos didácticos. (ALTO) Verificar el número de equipos es insuficiente, pero no afecta sensiblemente el logro de los objetivos didácticos. (MEDIO) Verificar el número de equipos es definitivamente insuficiente y afecta de manera importante al logro de las destrezas necesarias. (BAJO)	1. Verificar la infraestructura del laboratorio, taller o instalación de práctica, permite realizar las prácticas programadas en el currículo (pertinencia). 2. Verificar que los equipos e instalaciones reciben mantenimiento adecuado. 3. Verificar que los equipos están actualizados dentro del contexto nacional. 4. Verificar la existencia de insumos necesarios para el desarrollo de las prácticas. 5. Verificar si los estudiantes disponen de manuales o guías para el desarrollo de las prácticas.	Departamento de TICS Coordinación de carrera	Departamento de TICS	43	SUFICIENCIA 2
Evaluar la suficiencia de computadores en las clases de informática a fin de cumplir con los objetivos previstos en esta disciplina.	Evaluar la calidad de los computadores de acuerdo a un estándar definido	Verificar el número de computadores al servicio de los estudiantes que cumplen con el estándar: procesador doble núcleo, al menos 1Gb de RAM, tarjeta de red, al menos 80Gb de disco duro, software base, paquete de ofimática. Verificar el número total de computadores que son utilizados por los estudiantes.	Verificar el número promedio de estudiantes que deben asistir a la clase de informática. Verificar el número de computadores funcionales en el laboratorio.	Departamento de TICS Coordinación de carrera	Departamento de TICS	41	SUFICIENCIA 1
						42	FUNCIONALIDAD 2
						40	FUNCIONALIDAD 1

ENTORNOS	Evaluar la medida en que el ISTT formaliza y proyecta la relación con el entorno encaminada al desarrollo	Verificar el número de convenios firmados y en plena ejecución. Verificar el número de carreras vigentes.	Departamento de vinculación y prácticas profesionales Coordinación de carreras	50	CONVENIOS VIGENTES
	Evaluar si existe y se aplica en el instituto un sistema de admisión de estudiantes encaminado a identificar las aptitudes de los candidatos	1. Verificar la existencia de un sistema de admisión con estándares de nidos. 2. Verificar si se aplica un sistema de admisión y el proceso permite contar con las bases apropiadas para un seguimiento posterior a los estudiantes. 3. Verificar si se cuenta con un sistema de orientación vocacional pre y pos ingreso. 4. Verificar si el sistema de orientación vocacional está activo.	Departamento de Admisión.	49	PROCESO DE ADMISIÓN
	Evaluar la eficiencia interna del instituto en términos de la proporción de los estudiantes de una cohorte del conjunto de carreras, que se titulan tras un periodo de estudios cuya duración es estándar para el nivel tecnológico.	Verificar el número de estudiantes de la cohorte que ingresó o al primer nivel de la carrera en el 2014 y que se graduaron hasta el 2016. Verificar el número total de estudiantes de la cohorte que ingresó o al primer nivel de la carrera en el 2014.	Departamento de Admisión Departamento de Titulación Coordinación de carrera	48	EFICIENCIA TERMINAL
	Evalúa la equidad de género en la planta docente del instituto, mediante el porcentaje de puestos de docentes que son ocupados por mujeres en el periodo de evaluación.	Verificar el número de docentes mujeres en el periodo de evaluación. Verificar el número total de docentes: Suma de docentes TC, MT y TP en el periodo de evaluación.	Departamento de bienestar estudiantil Departamento de Talento Humano	47	EQUIDAD DE GÉNERO EN DOCENCIA
	Evaluar la equidad de género en los cargos académicos de dirección del instituto mediante el porcentaje de esos cargos que son ocupados por mujeres en el periodo de evaluación.	Verificar el número de mujeres que ocuparon cargos de dirección académica en el periodo de evaluación. Verificar el número de cargos de dirección académica ocupados en el instituto en el periodo de evaluación.	Departamento de bienestar estudiantil Departamento de Talento Humano	46	EQUIDAD DE GÉNERO EN DIRECCIÓN

Fuente: (CEAACES, 2016)

De esta forma se concluye enlazando por medio de indicadores y los objetivos estratégicos, para que estos puedan ser evaluados y medir el desempeño de los objetivos estratégicos. Sin embargo, para este estudio la determinación de los indicadores serán los indicadores presentados en el informe de evaluación de los ISTT (2016).

Tabla 4: Indicadores de evaluación

Código	Nombre	Tipo	Código	Nombre	Tipo
1	Proyecto institucional	CUALITATIVA	26	Producción técnica	CUANTITATIVA
2	Seguimiento implementado	CUALITATIVA	27	Estructura de investigación	CUALITATIVA
3	Proyectos de vinculación	CUANTITATIVA	28	Proyectos de investigación	CUANTITATIVA
4	Actividades de vinculación	CUANTITATIVA	29	Títulos	CUANTITATIVA
5	Perfiles de egreso	CUANTITATIVA	30	Espacios en bibliotecas	CUANTITATIVA
6	Perfiles consultados	CUANTITATIVA	31	Funcionalidad de la biblioteca	CUALITATIVA
7	Plan curricular curricular	CUANTITATIVA	32	Puestos de trabajo docentes TC	CUANTITATIVA
8	Programas de estudio de las asignaturas (PEA)	CUANTITATIVA	33	Seguridad	CUALITATIVA
9	Prácticas Pre profesionales	CUALITATIVA	34	Accesibilidad	CUALITATIVA
10	Suficiencia docentes TC-MT	CUANTITATIVA	35	Aulas	CUANTITATIVA
11	Carga horaria docentes TC	CUANTITATIVA	36	Servicios Higiénicos	CUALITATIVA
12	Carga horaria docentes MT	CUANTITATIVA	37	Espacios de bienestar	CUALITATIVA
13	Selección de docentes	CUANTITATIVA	38	Ancho de banda	CUANTITATIVA
14	Evaluación de docentes	CUALITATIVA	39	Ambiente Virtual	CUALITATIVA
15	Afinidad formación docencia	CUANTITATIVA	40	Funcionalidad 1	CUANTITATIVA
16	Ejercicio profesional de docentes MT-TP	CUANTITATIVA	41	Suficiencia 1	CUANTITATIVA
17	Remuneración promedio mensual TC	CUANTITATIVA	42	Funcionalidad 2	CUALITATIVA
18	Remuneración promedio por hora TP	CUANTITATIVA	43	Suficiencia 2	CUALITATIVA
19	Título de tercer nivel	CUANTITATIVA	44	Rendición	CUALITATIVA
20	Docentes tecnólogos	CUANTITATIVA	45	Acción afirmativa	CUALITATIVA
21	Formación de posgrado	CUANTITATIVA	46	Equidad de Género en dirección	CUANTITATIVA
22	Entrenamiento tecnológico posgrado	CUANTITATIVA	47	Equidad de género en docencia	CUANTITATIVA
23	Formación académico en curso	CUANTITATIVA	48	Eficiencia terminal	CUANTITATIVA
24	Actualización profesional	CUANTITATIVA	49	Proceso de admisión	CUALITATIVA
25	Publicaciones	CUANTITATIVA	50	Convenios Vigentes	CUANTITATIVA

Fuente: (CEAACES, 2016)

CONCLUSIONES

Los factores relevantes para este estudio están relacionados con la necesidad de mejorar la gestión de los procesos y la acreditación, encontrar un modelo de gestión que alinee los objetivos estratégicos con base en los subsistemas propuestos por CES y con los indicadores que miden el desempeño y el cumplimiento determinado por los indicadores del organismo de control (CEAACES).

El modelo de gestión propuesto está desarrollado con la adaptación en primera instancia del modelo del Cuadro de Mando Integral de Norton y Kaplan (2007), al modelo del Cuadro de Mando Institucional planteado por Apaza (2010), de esta forma modificando las perspectivas estratégicas empresariales a institucionales como la de la educación superior, se dio paso al desarrollo del Modelo de Gestión de Procesos para los ISTT en la cual se propone una armonía entre las perspectivas estratégicas de Apaza con los subsistemas propuestos por el modelo de gestión de procesos del Consejo de Educación Superior (2017), en la cual se identificaron los procesos alineados a las pertinencias académicas y administrativas de las Instituciones de la Educación Superior.

Los resultados obtenidos por la adaptación del modelo dan frutos en el desarrollo de objetivos estratégicos con bases en el modelo por la medición de desempeño de los indicadores que CEAACES determina en las evaluaciones a las ISTT y que se presentan en el informe de evaluación (2016).

De esta forma el presente estudio muestra la adaptación de un modelo de gestión empresarial a uno institucional como la educación superior de los ISTT alineando cada factor relevante de tal forma que presente el control de los procesos integrados de todas las áreas administrativas como académicas y que los resultados satisfagan y guarden una estrecha relación con la evaluación realizada periódicamente por el organismo de evaluador, utilizando los mismos indicadores.



REFERENCIAS

- CEAACES. (2016). *Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos*. Quito: Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores.
- Apaza, M. (2010). *Balanced Scorecard Gerencia estratégica y del Valor*. Breña: Pacífico Editores.
- Ballvé, A. (2006). Creando conocimiento en las organizaciones con el Cuadro de Mando Integral y el Tablero de Control. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 13-38.
- Botero, C. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Politécnica*, 17-31.
- Castro, D., & Tomás, M. (2016). El gobierno y la gestión de la universidad: estudio de los órganos unipersonales. *Estudios sobre Educación*, 165-184.
- Consejo de Educación Superior. (2017). ces.gob.ec. Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20de%20PowerP oint.pdf
- Freire, J., & Schuch, K. (2016). Políticas y prácticas para la construcción de una Universidad Digital. *La cuestión Universitaria*, 85-94.
- Gisbert, M., & Esteve, F. (2016). Digital Learners: la competencia digital de los estudiantes universitarios. *La Cuestión Universitaria*, 48-59.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investogación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Usar el Balanced Scorecard como un sistema de gestión estratégica. *Harvard Business School Publishing Corporation*. Obtenido de <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38474747/BalancedScorecard.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expir>

es=1493680995&Signature=g8TG%2BPYnRmX7sgBJnC2TFgG0NSo%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DBalanced_Scorecard.pdf

Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *El Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Centro de Libros PAPP, S.L.U.

Norberto, F. (2012). La Educación Superior en América Latina. *Debate Universitario*.

Pastor Tejedor, A. C., Pastor Tejedor, J., Calcedo Ascoz, J. M., & Royo. (2013). COMPARACIÓN DE LOS MODELOS DE EVALUACIÓN DE LA EXCELENCIA EMPRESARIAL. *Tourism & Management Studies*, 1058-1072.

Rodríguez, A., Araujo, A., & Urrutia, J. (2001). La gestión del conocimiento científico-técnico en la universidad: un caso y un proyecto. *Universidad del País Vasco (UPV/EHU)*, 13-30.

Tobar Litardo, J. E., Solís Sierra, M., & Campi Mayorga, I. (junio de 2018). Desarrollo de un modelo de gestión de procesos con base en el cuadro de mando institucional para institutos técnicos y tecnológicos públicos. (M. M. Alvarez, Ed.) *Universidad & Sociedad*, 10(3), 325. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Vega, L., & Nieves, A. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno / Procedure for component Supervising and Monitoring management of the Internal Contro. *Ciencias Holguín*.





ECO. IDA IVETE CAMPI MAYORGA MBA.

idacampimayorga@hotmail.com

Ida Ivete Campi Mayorga, Economista, Licenciada en Ciencias Económicas, Diplomada Superior en Investigación de la Educación Abierta y a Distancia, Magister en Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia Estratégica, Ph.D. de la Universidad Mayor de San Marcos de Lima, Actual Rectora del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre de la ciudad de Daule, Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ex gerente de Pacifictel Los Ríos, se desempeñó por el lapso de 3 años como Coordinadora de Vinculación y 6 años como Coordinadora de Investigación de la extensión de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes en la ciudad de Babahoyo.



ING. MARLENE N. SOLÍS SIERRA MGs, mnssmarlene@hotmail.com

Marlene.soliss@ug.edu.ec

Ingeniera Comercial, Especialista en Procesos Educativos y Magister en Gerencia Educativa, Doctorante de la Universidad Nacional de Rosario-Argentina, Docente de la Universidad de Guayaquil, Vicerrectora del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre, ex Rectora del Instituto Tecnológico Vicente Rocafuerte, Ana Paredes de Alfaro y Leonidas García, Ex docente de postgrado de la Universidad Metropolitana de Guayaquil, de los colegios 4 de Noviembre de Salitre, Lousiana de Guayaquil, Experiencia en el ejercicio profesional como Contadora de Molpartes S.A., Consulfran S.A., Facilitadora de Santillana S.A., Corcem S.A.



Ing. John Emmanuel Tobar Litardo, jetobar1@hotmail.com

Ingeniero Comercial y Empresarial, Maestrante en Sistema de Información Gerencias, Docente, Coordinador de la Carrera Técnicos en Contabilidad Bancaria, Coordinador de la Carrera Tecnólogos en Contabilidad, Coordinador de Titulación del Instituto Tecnológico Juan Bautista Aguirre y Asesor de Proyectos Educativos y Financiero.



ECO. LUIS ALBERTO DE LUCAS COLOMA MBA.

deluccaec@yahoo.com

Luis Alberto De Lucas Coloma, Economista, Licenciado en Ciencias Económicas, Diplomado superior en Investigación de la Educación Abierta y a distancia, Magister en Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia Estratégica, Actual coordinador de Presupuesto de la Prefectura de Los Ríos, Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ex Director financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Urdaneta, se desempeñó por el lapso de 5 años como Coordinador de la carrera Administración de Empresas y Negocios de la extensión de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes en la ciudad de Babahoyo.

ISBN: 978-9942-33-040-6



9 789942 330406

compAS