

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación

Propuesta de diseño de un modelo parcial de gestión integrado para el proceso sustantivo de Academia considerando la planificación (punto 6 de las normas), basado en ISO 9001:2015 (Gestión de la calidad), ISO 21001:2018 (Gestión de la calidad en Instituciones Educativas) e ISO 45001:2018 (Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo) caso Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Quito

Oscar Xavier Toscano Terán

Tutor: Edgar Mauricio Rodríguez Estrada

Quito, 2022



Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Oscar Xavier Toscano Terán, autor de la tesis intitulada “Propuesta de diseño de un modelo parcial de gestión integrado para el proceso sustantivo de Academia considerando la planificación (punto 6 de las normas), basado en ISO 9001:2015 (Gestión de la calidad), ISO 21001:2018 (Gestión de la calidad en Instituciones Educativas) e ISO 45001:2018 (Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo) caso Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Quito”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Gerencia de la Calidad e Innovación en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

23 de diciembre de 2022

Firma: _____

Resumen

Para la presente investigación se tuvo como tema central el desarrollo de un modelo de integración para el punto 6 de las diferentes normas ISO (9001:2015, 45001:2018 y la norma 21001:2018), para el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito, que es una institución de educación superior; con esta base se buscó generar una herramienta que se acople a los requerimientos establecidos en las normas previamente mencionados.

En el marco teórico se establecieron parámetros conceptuales y epistemológicos de cada una de las normas, así como la evolución de los pensamientos que llevaron a lo que se conoce hoy para cada concepto propias de las normas; El diseño propuesto tiene una visión para ser un referente de aplicación a nivel nacional en instituciones del mismo sector y que sirvan como herramienta de direccionamiento para futuros procesos de acreditación y guíen el accionar de las Instituciones de Educación Superior convirtiéndolas en referentes regionales para mejorar la competitividad y eficiencia en la gestión. Con la base de la investigación realizada se procedió a identificar similitudes entre las normas y los requisitos legales que para el caso del INTESUD, está relacionado con el modelo de evaluación 2024 propuesto por el CACES; así como también con la metodología usada con el aprovechamiento del anexo SL de las normas y la estructura de alto nivel se puede generar la integración de los requisitos del punto 6.

La recopilación de la información para la aplicación de los elementos conceptuales identificados parte de la investigación de fuentes primarias y secundarias, a base de las reuniones realizadas con los responsables de los procesos en la institución. Así como también se cuenta con el enfoque mixto de investigación con elementos descriptivos y exploratorios. La propuesta de integración es parcial, en medida que se hace únicamente referencia al punto 6 de las normas. Pero considerando que es la pirámide de las empresas la planificación se deja los parámetros para la integración completa en un futuro no muy lejano.

Palabras clave: planificación estratégica, análisis de riesgos educativos, proceso sustantivo, integración de sistemas, calidad, seguridad ocupacional, análisis situacional

Le dedico este trabajo a mi madrecita, mayorsita por ti estoy aquí, por ti he conseguido lo que no pensé poder hacerlo, porque eres mi pilar, fuente de paz y fortaleza en los momentos más difíciles de mi vida, a ti te debo todo lo que soy y quiero ser más por ti y enorgullecerte siempre.

Agradecimientos

Le agradezco a todas esas personas que estuvieron siempre presentes, con una palabra de aliento y hasta una hablada porque en el camino del desarrollo de este trabajo desfallecía mucho, a mi familia que siempre están cuando uno los necesita, a mis compañeros del Instituto que en su momento apoyaron a que pueda ausentarme a mis obligaciones y así para poder finalizar el presente trabajo.

Gracias a la fuerza que me dio Dios para poder culminar con este paso en mi vida profesional y para no desfallecer; a mí mismo me agradezco por no caer, por levantarme cuando el cansancio mental era más, cuando las situaciones externas parecían ser más; porque en vez de salir y disfrutar fines de semana o tiempos libres dedique el tiempo necesario para finalizar.

Tabla de contenidos

Figuras y tablas	13
Introducción.....	15
Capítulo primero Marco referencial.....	17
1. Marco teórico	17
2. Marco normativo.....	26
2.1 ISO 9001:2015.....	28
2.2 ISO 45001:2015.....	29
2.3 ISO 21001:2018.....	31
2.4 Integración de sistemas y estructura de alto nivel	32
3. Marco legal	34
3.1 Constitución de la República del Ecuador	34
3.2 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)	35
3.3 Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior	36
3.4 Reglamento de Evaluación Externa con fines de Acreditación para Institutos y Conservatorios Superiores	37
3.5 Normativa de salud y seguridad ocupacional.....	39
Capítulo segundo Diagnóstico situacional	41
1. Descripción del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito (INTESUD).....	41
1.1 Metodología de la investigación.....	43
1.2 Estado de cumplimiento de las normas precedentes.....	44
1.3 Contexto de la organización	49
2. Riesgos y oportunidades del proceso academia.....	50
3. Identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales relacionados a la academia	63

4. Requisitos legales y otros requisitos del proceso sustantivo academia.....	71
4.1 Consolidación de diagnóstico y análisis situacional.....	79
Capítulo tercero Propuesta de modelo parcial de sistema de gestión integrado con base en la planificación	81
1. Propósitos declarados de la organización.....	81
1.1 Visión.....	81
1.2 Misión	81
1.3 Política de calidad integrada.....	82
1.4 Objetivos estratégicos	83
1.5 Principios.....	86
1.6 Valores	87
2. Desarrollo estratégico.....	87
2.1 Planificación estratégica.....	87
2.2 Planificación operativa	89
2.1 Auditoría Interna y Mejoramiento Continuo.....	96
Conclusiones y recomendaciones	99
Lista de referencias	104
Anexos.....	108
Anexo 1: Análisis Externo.....	108
Anexo 2: Análisis del Microambiente.....	128
Anexo 3: Análisis Interno.....	145
Anexo 4: Análisis contexto conforme modelo de evaluación y acreditación CACES. 157	
Anexo 5: Manual de seguimiento y control INTESUD	158

Figuras y tablas

Figura 1 Evolución de las normas de calidad ISO 9001	28
Figura 2 Evolución de las normas de salud y seguridad ocupacional.....	30
Figura 3 Pirámide de revisión normativa SSO	40
Figura 4. Organigrama estructural INTESUD.....	42
Figura 5. Cadena de Valor INTESUD	43
Figura 6. Relación entre el peligro, riesgo y el resultado de la materialización del riesgo	63
Figura 7 Proceso gestión del riesgo	64
Figura 8. Pirámide de Kelsen	71
Tabla 1 Evolución de conceptos de la calidad.....	18
Tabla 2 Evolución de la salud y seguridad ocupacional.....	21
Tabla 3 Términos y definiciones ISO 21001:2018	24
Tabla 4 Términos y definiciones ISO 9000:2005	25
Tabla 5 Términos y definiciones ISO 45001:2018	26
Tabla 6 Comparativo de puntos de las Normas ISO 9001, 45001 y 21001.....	32
Tabla 7 Comparativo de los puntos de la norma con los requisitos legales (modelo de evaluación CACES)	33
Tabla 8 Número de certificaciones para sector educación	34
Tabla 9 Detalle de carreras del INTESUD	41
Tabla 10 Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015	45
Tabla 11 Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 45001:2018	46
Tabla 12 Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 21001:2018	48
Tabla 13 Indicadores criterio docencia modelo de evaluación 2018	50
Tabla 14 Identificación de las partes interesadas.....	52
Tabla 15 Matriz de Identificación de riesgos y análisis de impactos.....	56
Tabla 16 Identificación de peligros y riesgos	65
Tabla 17 Matriz para la evaluación de riesgos del INSSBT.....	66
Tabla 18 Evaluación de riesgos del área académica	67
Tabla 19 Matriz de controles y medidas aplicadas a riesgos.....	69
Tabla 20 Medición de efectividad de tratamiento al riesgo.....	70
Tabla 21 Matriz identificación de requisitos legales.....	73
Tabla 22 Ficha de requisitos legales de aplicación 1	75
Tabla 23 Ficha de requisitos legales de aplicación 2	75

Tabla 24 Ficha de requisitos legales de aplicación 3	75
Tabla 25 Ficha de requisitos legales de aplicación 4	76
Tabla 26 Ficha de requisitos legales de aplicación 5	76
Tabla 27 Ficha de requisitos legales de aplicación 6	76
Tabla 28 Ficha de requisitos legales de aplicación 7	76
Tabla 29 Ficha de requisitos legales de aplicación 8	77
Tabla 30 Ficha de requisitos legales de aplicación 9	77
Tabla 31 Ficha de requisitos legales de aplicación 10	77
Tabla 32 Ficha de requisitos legales de aplicación 11	77
Tabla 33 Ficha de requisitos legales de aplicación 12	78
Tabla 34 Matriz definición de indicadores de Visión	81
Tabla 35 Matriz definición de indicadores de Misión.....	82
Tabla 36 Definición de objetivos por ejes de mejora e indicadores de impacto.....	84
Tabla 37 Relacionamiento objetivos estratégicos con propósitos declarados	89
Tabla 38 Planificación Operativa Anual	91
Tabla 39 Ficha descriptiva seguimiento.....	96
Tabla 40 Regulaciones del seguimiento.....	97
Tabla 41 Matriz consolidada de Seguimiento	97
Tabla 42 Relación indicadores modelo CACES con propósitos declarados	98
Tabla 43 Conformación de comités por objetivo y criterio.....	98
Tabla 44 Ficha de seguimiento y control indicadores.....	¡Error! Marcador no definido.

Introducción

El Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito (INTESUD), es una institución de educación superior, legalmente registrada en el sistema de educación superior del país con reconocimiento 017-10 emitido por parte del Consejo de Educación Superior CONESUP, en su momento y validado por la actual SENESCYT, como parte de la visión de la institución y considerando como un requisito legal ineludible la acreditación para la institución para su funcionamiento regular, se ha planteado la siguiente pregunta que determina el desarrollo de la siguiente investigación, ¿Cómo se debe desarrollar y enfocar el trabajo diario y prospectivo en una Institución de Educación Superior de nivel Tecnológico que a su vez permita responder a los diferentes requerimientos y estándares propuestos por los organismos de control y también sea una base para el crecimiento sostenido de la institución?; para dar respuesta a la pregunta se propuso como objetivo generar una propuesta de un sistema de gestión integrado para el proceso sustantivo de Academia considerando la planificación (punto 6 de las normas), con base en ISO 9001:2015 (21001:2018 e ISO 21001) (Gestión de la calidad y Gestión de la calidad en instituciones Educativas) e ISO 45001:2018 (Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo), que determine el enfoque y trabajo diario y prospectivo para la institución en un plazo no menor a 4 años con el fin de alcanzar un crecimiento sostenido.

Con las directrices planteadas, se procedió a dividir la investigación en tres etapas, que son los capítulos que se describen a continuación, en la primera etapa se establece el marco referencial, tanto conceptual como normativo y legal para sustentar el desarrollo de la propuesta metodológica de integración y el alcance parcial para el parámetro de planificación en el proceso sustantivo de academia. Se recopiló información primaria de autores reconocidos, conceptos definidos por la ISO, normativa nacional aplicable para el sector, y se presenta un primer ejercicio de identificación de similitudes con los estándares de la norma y los requisitos legales propuestos en el modelo de evaluación.

Una vez recopilada la información referencial de soporte a la investigación, se generó el diagnóstico situacional para la determinar los factores internos que son fortalezas y debilidades, y los externos que son amenazas u oportunidades, de esta forma se pudo determinar la mejor opción de propuesta para el INTESUD, considerando

también los requisitos establecidos en las normas y los requerimientos legales; en especial se determinó claramente los riesgos del proceso sustantivo de academia.

En el capítulo tercero se propone el modelo parcial del sistema de gestión integrado con base en la planificación, se determinaron los lineamientos estratégicos que guiaran a la institución y se estableció la planificación operativa. Con el marco conceptual y el modelo de integración parcialmente presentado, ya que únicamente se lo realizó con el proceso de academia.

Para finalizar se recopilaron conclusiones de la investigación realizada y se recomiendan elementos para que la integración sea eficiente y eficaz, convirtiéndose en una herramienta de productividad para el INTESUD y otras del sector que revisen el presente trabajo.

Capítulo primero

Marco referencial

1. Marco teórico

Dado que el objetivo de este trabajo es realizar una Propuesta de diseño de un modelo parcial de gestión integrado para el proceso sustantivo de Academia considerando la planificación (punto 6 de las normas), basado en ISO 9001:2015 (Gestión de la calidad), ISO 21001:2018 (Gestión de la calidad y Gestión de la calidad en Instituciones Educativas) e ISO 45001:2018 (Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo) caso Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Quito, en este apartado se describe los fundamentos teóricos relacionados con el fenómeno de estudio; esto es, calidad, seguridad y salud ocupacional, y el sistema de calidad en instituciones de educación. Posteriormente se procederá a revisar elementos propios de la institución, con el objetivo de conocer el estado real de la misma y, a partir de esto proponer el modelo de integración parcial.

Con esta base, se pretende concebir en una primera instancia, un marco referencial basada en la fundamentación teórica que permita entender cómo establecer una propuesta de diseño de un modelo parcial de gestión integrado para el proceso sustantivo de Academia.

1.1 Calidad

Conforme lo expresado por Calso y Pardo (2018, 22), calidad es negocio, pues calidad no es otra cosa que hacer las cosas bien para satisfacer las necesidades de los clientes, para esta primera definición se considera el relacionamiento directo que tienen las personas con el concepto de calidad. También considerando el concepto de ISO 9000:2005 que define a la calidad como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Con los dos conceptos de calidad podemos identificar un eje común, mismo que se ampliará posteriormente, se habla de los clientes y de los requisitos inherentes que deben ser cumplidos; en la ISO 9001 se contribuye a que las cosas se hagan bien y, por tanto, a mejorar la satisfacción del cliente.

Para poder llegar a las definiciones previamente expuestas, es necesario hacer un recuento por el camino de la calidad, así como también se exponen las etapas y evolución

de la definición de la calidad, el cambio de los pensamientos y preceptos a través de la historia reciente, se presenta el siguiente resumen, obtenido de varios autores:

Tabla 1
Evolución de conceptos de la calidad

Autor	Año	Aspecto de calidad	Etapas de calidad
SHEWHART	1930	La calidad debe ser inspeccionada estadísticamente, haciendo comparaciones en dos periodos diferentes, para determinar diferencias, se determina el ciclo de Planificación, Verificación, Hacer y Actuar (PHVA).	Inspección.
FEIGENBAUM	1951 - 1961	La calidad está directamente relacionada con su nivel de uso real y el precio de venta que tiene el producto; las características del producto de la ingeniería y la producción que determinan el grado en que el producto en uso satisfaga las expectativas del cliente.	Inspección. Control estadístico de la calidad.
JURAN	1974	“La aptitud para el uso previsto”, la trilogía de la calidad (Planificación de la calidad, Control de la Calidad, Mejora de nivel o cambio significativo)	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad
TAGUCHI	1979	“La calidad es la pérdida que un producto causa a la sociedad después de ser enviado”; el desarrollo de la función de pérdida, es decir la relación entre el óptimo de calidad y los costos.	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad
CROSBY	1988	Propuesta de los 14 pasos de la administración de la calidad, contempla el concepto de cero defectos de producción, conforme el cumplimiento de los requisitos del cliente.	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad Calidad como estrategia competitiva
DEMING	1989	Propuesta de los 14 puntos de uso para la gerencia, que buscan asegurar la posición competitiva, las 7 enfermedades mortales de la gerencia; “la calidad reside en la traducción de las necesidades futuras del usuario a características evaluables”	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad Calidad como estrategia competitiva
ISHIKAWA	1990	“La calidad es una herramienta”, desarrolla las 7 herramientas de calidad, indica que el 95% de los problemas dentro de las organizaciones puede ser solventado con las herramientas propuestas, también introduce el concepto de los círculos de la calidad	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad Calidad como estrategia competitiva
ISO 9000:2005	2005	“La calidad es entendida como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”	Inspección. Control estadístico de la calidad. Aseguramiento de la calidad Calidad como estrategia competitiva Calidad hacia la excelencia

Fuente: Duque y Gómez (2014, 182), Deming (1989)

Elaboración propia

Con los aportes de los grandes pensadores y gurús de la calidad representados en la tabla que precede, se puede llegar a conclusión que el avance de la calidad desde la etapa de la inspección, hasta la búsqueda de la excelencia, se funde en un concepto de calidad en el cual los requisitos intrínsecos del producto o servicio deben satisfacer y

exceder los requerimientos o expectativas del cliente. También, se debe considerar que cada una de las herramientas desarrolladas y la filosofía ha construido una cultura que se ha convertido en el pilar fundamental de muchas empresas y en una ventaja competitiva para afianzarse en el mercado.

Por otro lado, según la Organización Internacional de Estandarización (ISO) (2015, 21) se define a la gestión de la calidad como un conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. Los Sistemas Integrados de Gestión ayudan a las organizaciones a generar una mejora permanente de la calidad de los productos y servicios ofrecidos, facilitando los procesos de evaluación y auditoría, al unificar las metodologías de comunicación, formación y control de las empresas. Posterior a esto debemos considerar que los sistemas de gestión deben alinearse con la estrategia empresarial y su cultura, así como también lo expresa Vega (2013, 97-8), es necesario tener en cuenta que para que se produzca sinergias positivas dentro del sistema de gestión de la calidad en la organización, se debe partir de la caracterización o el análisis de la cultura organizacional, considerando los elementos que la definen, para lo cual se toma en cuenta lo que se expresa por parte de la Universidad de América que en su página propone a los objetivos, la toma de decisiones, cumplimiento de requisitos legales, mayor implicación del personal, optimización de recursos y procesos, mejores prácticas, orientación a la calidad total, aumento de la productividad y modernización en la estructura de la empresa (COL Universidad de América 2018, párr. 26).

Para el sector de educación, se ha desarrollado una norma guía específica que considera elementos específicos, la norma UNE-ISO 21001:2018 especifica los requisitos para un sistema de gestión para organizaciones educativas (SGOE), como en la norma 9001, se proponen requisitos genéricos que son aplicables para la mayoría de las organizaciones, siempre que se analice previamente el ámbito de la institución de educación y el nivel al que se desarrolla, pero en esta se centra en aquellas que utilizan un currículo para apoyar el desarrollo de la competencia a través de la enseñanza, el aprendizaje o la investigación sin importar el tipo, tamaño o método educativo de prestación. Para Schargel (1997) la Calidad Total en Educación (TQE), es la aplicación de la filosofía y los principios de la calidad total en los procesos de enseñanza coincidencia en el cumplimiento y superación de las expectativas del cliente, la búsqueda permanente de la mejora continua, compartir las responsabilidades con los implicados, y reducir la no calidad en la prestación del servicio.

Para la legislación ecuatoriana, en la Ley Orgánica de Educación Superior vigente se declara el principio de calidad (EC 2020, art. 93):

Art. 93.- Principio de Calidad.- El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto-reflexiva 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.

Este acercamiento a definiciones nacionales de la calidad para el ámbito de la educación, a partir del 2013, se dio una mayor relevancia y conforme el avance de estos casi 10 años se ha reformulado la LOES, pero no el principio de la calidad que desde su concepción ha definido a la calidad de la educación superior.

También es importante mencionar a Lemaitre que en sus escritos identifica la importancia del aseguramiento de la calidad de la educación para asegurar el futuro de las naciones en vías de desarrollo, ella menciona que “El valor económico de la educación superior es cada vez más evidente, tanto para los estudiantes potenciales como para los empleadores”. Desde el pensamiento de valorización de la educación superior, en su artículo “La calidad colonizada: Universidad y Globalización”, se define a la Calidad como un término relativo, expresado en términos de la deseabilidad social e individual; pero también se hace mucha relevancia a la acreditación como parte importante para poder determinar los estándares de calidad, en este marco hace referencia a tres lógicas fundamentales principales que son la rendición de cuentas, el cumplimiento de los requisitos y el mejoramiento.

Con lo mencionado previamente se puede identificar las similitudes en la conceptualización de la calidad, tanto para organizaciones que se dedican a generación de bienes y servicios, así como para las del sector de Educación Superior. Buscando el fin de la satisfacción en los requisitos y necesidades del cliente.

1.2 Salud y seguridad ocupacional

La salud y seguridad ocupacional ha tenido un desarrollo desde la conceptualización del trabajo en sí, tal como se desarrolló la definición de la calidad en el apartado que precede, se va a exponer la compilación de definiciones encontradas en la recopilación bibliográfica referente a la evolución en temas de seguridad ocupacional;

como lo menciona Arias, en su artículo de Revisión histórica de la salud ocupacional y la seguridad industrial, “Los hechos que ponen en riesgo la vida o la salud del hombre han existido desde siempre. En consecuencia, también desde siempre, el hombre ha tenido la necesidad de protegerse” (Arias 2012, 45-52). Con esta base, a continuación, se va a generar la tabla 2 que recoge los ideales, evolución y el avance en términos de la salud y seguridad ocupacional a través del tiempo.

Tabla 2
Evolución de la salud y seguridad ocupacional

Etapa	Avances principales
Antigüedad y la edad media	<p>Se tiene avances dentro civilizaciones como los habitantes de la antigua Babilonia que desarrollaron el código de Hammurabi, que contiene principios jurídicos que sancionaban a aquellos habitantes que causaban daños a la sociedad, por resultado de omisiones dentro del ámbito de su trabajo.</p> <p>Se diferencia el trabajo manual con los estratos más bajos de la sociedad, inclusive destinado en algunas épocas a los esclavos y para el trabajo intelectual, las actividades políticas, filosóficas y de negociación para los estratos más altos de la sociedad.</p> <p>En Mesopotamia, Israel y Egipto también se impusieron normas para evitar la propagación de enfermedades. Además, que en Egipto se usaban arneses, sandalias y andamios como implementos de seguridad.</p> <p>En Grecia y Roma se desarrollaron los mayores avances en medicina ocupacional, en Grecia con la construcción de la gran Acrópolis con un trabajo diferenciado, Hipócrates relacionó el tipo de trabajo con las enfermedades específicas. En Roma se realizaron varios trabajos en el campo minero con las afecciones específicas que se tiene con el manejo de elementos perjudiciales para la salud.</p> <p>En Roma la cuna del derecho y la jurisprudencia se desarrollaron medidas legales sobre la salubridad y de protección para los trabajadores.</p>
Renacimiento	<p>En el siglo X surgen las primeras leyes que protegen a los trabajadores en Francia.</p> <p>Entre 1413 y 1417 se dictaminan las “Ordenanzas de Francia”, que velan por la seguridad de la clase trabajadora.</p> <p>En 1473 se genera el primer panfleto que habla acerca de algunas enfermedades profesionales, este documento se considera el primer texto específico acerca de la salud ocupacional.</p>
Edad Moderna	<p>En 1700 el profesor de la universidad de Padua Bernardino Ramazzini realizó un análisis sistemático en más de 54 profesiones, todo esto se publica en el libro <i>De morbis artificum diatriba</i>, que tuvo dos ediciones.</p>
Revolución Industrial	<p>Con el avance de la industrialización del trabajo, el perfeccionamiento de las maquinas a vapor, también atrajo problemas de la masificación del trabajo, la alta migración a las grandes ciudades en las cuales las industrias crecientes podrían acoger a la masa laboral. La precariedad de las situaciones económicas, así como las condiciones laborales deplorables comenzaron a notarse y asolar a la sociedad, gran porcentaje de mujeres y menores de edad trabajando, a más de lo mencionado previamente derivó en el apareamiento de los edictos de protección contra accidentes en España en 1778 emitido por Carlos III; en 1802 el Parlamento Inglés da la reglamentación de trabajo en fábricas que limita la jornada laboral y fija niveles mínimos para la higiene, la salud y la educación de los trabajadores.</p> <p>En mayo de 1886 se da lugar a la Revuelta de Chicago que culminó con el establecimiento de 8 horas de trabajo.</p> <p>En 1911 el Estado de Wisconsin aprobó la primera ley que regula la indemnización al trabajador.</p> <p>El avance de la salud y seguridad ocupacional se relaciona más con el avance de las teorías administrativas, el enfoque organizacional que plantea para cada miembro de la organización produce cambios en la concepción del trabajo y trabajador.</p>
Edad contemporánea	<p>En 1918 La Universidad de Harvard fue la primera casa de estudios superiores que concedió el título de licenciado en seguridad e Higiene en el trabajo, en ese mismo año comienza a funcionar la Organización Internacional del trabajo (OIT).</p> <p>En 1919 la OIT adoptó varios instrumentos relacionados con la Salud y Seguridad en el Trabajo, como la Recomendación sobre la prevención del carbunco, la Recomendación sobre el saturnismo (mujeres y niños), La recomendación sobre el fósforo blanco.</p> <p>En 1921 a raíz del tratado de Versalles, que en su fracción XII estableció principios que derivaron en la creación del Servicio y Prevención de Accidentes.</p>

	<p>En diciembre de 1970, se aprueba la ley propuesta por William Steiger sobre la Seguridad e Higiene Laboral que condujo a la creación de la OSHA (Occupational, Safety and Health Administration)</p> <p>En 1953, Gilbreth basándose en los principios de Taylor publica el libro <i>Estudio de los movimientos</i>, que analiza la eficiencia de los movimientos de los trabajadores en función de la pérdida de tiempo y el desgaste físico que midió con una alta precisión.</p>
--	---

Fuente: Arias (2012), OIT (2019)

Elaboración propia

Según Arias, el riesgo laboral es la probabilidad de que ocurran lesiones a las personas, daños al medio ambiente o pérdidas en los procesos y equipos dentro de un contexto laboral, este concepto de riesgo laboral no incluye únicamente a los elementos relacionados con las personas sino que también a todos aquellos que están relacionados con el ambiente laboral; a continuación, en el mismo texto se hace una diferenciación con los accidentes laborales, mientras que los accidentes son evitables, los riesgos siempre están presentes; esta diferenciación es importante tenerla en cuenta para poder definir la importancia de los sistemas de salud y seguridad ocupacional. Pero también es importante considerar lo que menciona la Norma ISO 45001, que en el punto 3.2.1, se refiere a los riesgos para la salud y seguridad en el trabajo, y menciona que es la: “Combinación de la probabilidad de que ocurran eventos o exposiciones peligrosos relacionados con el trabajo y la severidad de la lesión y deterioro de la salud que pueden causar los eventos o exposiciones” (ISO 2018, 2).

En la misma Norma ISO 45001, en el punto 3.11, se define al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo como un sistema de gestión (o parte de un sistema de gestión) utilizado para alcanzar la política de la seguridad y salud en el trabajo (ISO 2018, 4). Esta política se centra en prevenir lesiones y deterioro de la salud de los trabajadores y en proporcionar lugares de trabajos seguros y saludables. (Calso et al 2018, 24)

La ISO 45001:2018, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional, presenta los requisitos que ayudarán a las organizaciones a reducir esta carga económica, a mejorar la salud y el bienestar de sus empleados, a reducir los riesgos, accidentes y el estrés en el lugar de trabajo, y a crear mejores y más seguras condiciones laborales en todo el mundo. Esta norma promueve, en el medio empresarial, una cultura positiva y responsable de salud y seguridad.

1.3 Sistemas integrados

Para poder desarrollar la conceptualización de un sistema de gestión integrado, se va a comenzar a definir que es un sistema, conforme lo que dice Calso y Pardo, “un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados que sirve para algo, es decir, que cumple una misión o un fin determinado, y que funciona como un todo gracias a la interacción de sus componentes” (Calso et al 2018, 18). Esta base se enfoca en la generalización de todo sistema, para el presente trabajo se procederá a especificar elementos de gestión organizacional y sobre todo el enfoque en los sistemas de calidad.

Continuando con la conceptualización para un sistema de gestión de calidad, se debe revisar lo que se menciona en la Norma ISO 9001, que, en su parte de generalidades, expresa que la norma de *Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*, emplea el ciclo de mejora continua de Deming o ciclo PHVA, en un enfoque a procesos y en un pensamiento basado en riesgos (ISO 9001 2015, vii). El concepto de ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) constituye la base para el enfoque de los sistemas de gestión y se encuentra descrito perfectamente en la estructura propio de cada uno de ellos (Almeida 2018, 8). Con lo mencionado anteriormente se debe considerar que la base de cualquier sistema de gestión de calidad no debe dejar de lado los elementos de los grandes pensadores y filósofos de la calidad, acentuando a la calidad como el enlace integrador y el ciclo de mejora continua como la base.

Según lo propuesto por Calso, tanto las entidades públicas como privadas se organizan en torno a un sistema de gestión mediante el cual generan para sus clientes o usuarios los productos y servicios demandados (Calso et al 2018, 19); este concepto se amplía a las instituciones de cualquier sector del que provengan, el propósito general del sistema es poder adaptarse a los cambios del ambiente, por lo que en sí es cambiante, por lo que hace que el funcionamiento del sistema se base en la interacción de sus elementos.

Se requiere que la gestión sea integral (la empresa como un sistema) e integradora de todas las anteriores actividades porque articula cada una de las actividades de manera que se logren los resultados esperados, con lo que claramente involucra la gestión del factor humano. Los objetivos se trazan en el ámbito de áreas o departamentos en función de los objetivos estratégicos. Generalmente se formulan para un período de tres años, con la respectiva especificidad de objetivos operativos (Molano et al. 2013, 21-31).

Con la base de lo que se menciona para la integración de los sistemas es necesario hacer hincapié en la similitud de las normas ISO, sea esto en conceptos, principios y directrices normativas, el uso de la estructura de alto nivel, entre las normativas de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2015) y Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional

(ISO 45001:2018), se utilizarán estas normas para la elaboración de la presente investigación.

Una de las herramientas que se debe considerar para poder realizar la integración de los sistemas con la familia de las ISO, es el uso de la Estructura de Alto Nivel del Anexo SL, con lo cual la Organización Internacional de Estandarización (ISO) busca garantizar la calidad en la producción de sus normas de sistemas de gestión al objeto de lograr textos consistentes que puedan permanecer aplicables durante largos periodos de tiempo en todo tipo de organizaciones, de todos los tamaños, en todos los sectores y en todos los entornos posibles (Almeida 2018, 12).

1.4 Marco Conceptual relevante de las normas

Con el fin de realizar un diagnóstico profundo es importante revisar los términos específicos para determinar la base de cada norma; ya que se identifican particularidades dentro de cada una, así se presenta las siguientes tablas consolidadas por cada norma:

Tabla 3
Términos y definiciones ISO 21001:2018

Términos y definiciones	ISO 21001:2018
Competencia	Capacidad para aplicar conocimiento y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.
Organización educativa	Organización cuyo negocio principal es la provisión de productos educativos y servicios educativos
Servicio Educativo	Proceso que apoya la adquisición y el desarrollo de la competencia de los estudiantes a través de la enseñanza, aprendizaje o investigación.
Producto educativo	Recursos de aprendizaje: bienes tangibles o intangibles utilizados en el apoyo pedagógico de un servicio educativo.
Estudiante	Beneficiario que adquiere y desarrolla competencia utilizando un servicio educativo
Beneficiario	Persona o grupo de personas que se benefician de los productos y servicios de una organización educativa y a quien la organización educativa está obligada a servir en virtud de su misión
Educador	Persona que desempeña actividades de enseñanza
Currículo	Información documentada sobre qué, por qué, cómo y qué tan bien deberían aprender los estudiantes en una forma sistemática e intencional
Responsabilidad social	Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: -contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, - tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, - cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y, - esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.
Curso	Conjunto diferenciado de actividades de enseñanza y aprendizaje, diseñadas para cumplir los objetivos o los resultados del aprendizaje definidos.
Programa	Conjunto consistente de cursos diseñados para cumplir los objetivos o los resultados del aprendizaje definidos, y que conduce al reconocimiento.

Enseñar	Trabajar con los estudiantes para ayudarlos y apoyarlos con el aprendizaje
Formación continua	Provisión o uso de oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida de las personas con el fin de fomentar su desarrollo continuo.
Conocimiento	Hechos, información, principios o comprensión adquirida a través de la experiencia, investigación o educación.

Fuente: ISO 21001:2018, 14

Elaboración propia

Los puntos a destacar de la norma de calidad para instituciones de educación superior son las definiciones específicas de servicios educativos, productos educativos y el cambio de cliente a estudiante.

Tabla 4
Términos y definiciones ISO 9000:2005

Términos y definiciones	ISO 9000:2005
Calidad	Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos
Sistema de Gestión	Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, procesos y lograr objetivos
Procesos	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman elementos de entradas en salidas
Salidas	Resultado de un proceso
Riesgo	Efecto de la incertidumbre
Producto	El resultado de un proceso; ampliando el término es el resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
Competencia	Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.
Planificación de la calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
Eficacia	Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
Eficiencia	Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
Organización	Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.
Cliente	Organización o persona que recibe un producto.

Fuente: ISO 900:2005, 7-11

Elaboración propia

Los términos relevantes del sistema de gestión de calidad identificados en la norma 9000:2005 son el sistema de gestión, la planificación de la calidad, eficiencia y eficacia, así como los que en forma parecen similares a la norma del SGE, como por ejemplo cliente, organización y producto.

Tabla 5
Términos y definiciones ISO 45001:2018

Términos y definiciones	ISO 45001:2018
Peligro	Fuente con un potencial para causar daños y/o deterioro de la salud. Por ejemplo: Sustancias químicas potencialmente peligrosas; puntos peligrosos dentro de una máquina etc.
Riesgo	Efecto de la incertidumbre. Un efecto es una desviación de lo esperado positiva o negativa. Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento.
Riesgo para la seguridad y salud en el trabajo	Combinación de la probabilidad de que ocurran eventos o exposiciones peligrosos relacionados con el trabajo y la severidad de la lesión y deterioro de la salud que pueden causar los eventos o exposiciones.
Oportunidad	Oportunidad para la seguridad y salud en el trabajo oportunidad para la SST, circunstancia o conjunto de circunstancias que pueden conducir a la mejora del desempeño de la SST.
Incidente	Suceso que surge del trabajo o en el transcurso del trabajo que podría tener o tiene como resultado lesiones y deterioro de la salud
Accidente	Se define el accidente de trabajo como todo suceso anormal, no querido ni deseado, que se presenta de manera brusca e inesperada, que interrumpa de forma normal la continuidad del trabajo y puede causar lesiones en las personas.
Trabajador	Persona que realiza trabajo o actividades relacionadas con el trabajo que están bajo el control de la organización.
Parte interesada	Persona u organización que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
Requisitos legales y otros requisitos	Requisitos legales que una organización tiene que cumplir y otros requisitos que una organización tiene que cumplir o que elige cumplir.
Sistema de gestión de la SST	Sistema de Gestión o parte de un sistema de gestión utilizado para alcanzar la política de la SST.
Política de la SST	Política para prevenir lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a los trabajadores, y para proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables.

Fuente: ISO 45001:2018
 Elaboración propia

Para el caso de la norma 45001, se ha tomado en cuenta los términos relevantes enfocándose en el peligro, el riesgo, accidente, incidente y se hace un énfasis en las partes interesadas y el sistema para poder ver las diferencias que se tiene con las normas previas.

2. Marco normativo

La Organización Internacional de Normalización, es una institución internacional no gubernamental que abarca a 167 países miembros, los que proveen técnicos expertos en las diferentes áreas de interés de la organización, ellos son voluntarios y se convierten en colaboradores que con el conocimiento técnico enriquecen el desarrollo de las normas a ser aplicadas a nivel mundial. La Organización está en funcionamiento desde 1946, y se constituyó con 65 delegados provenientes de 25 países para discutir acerca de la estandarización internacional, con el afán de poder contribuir con elementos viables para la reconstrucción después de la devastación generada en Europa por la II Guerra Mundial.

En 1947 oficialmente se conforma la ISO y entra en funcionamiento con la conformación de 67 comités técnicos que se enfocaban en temas específicos.

Los miembros se reúnen una vez al año en una Asamblea General que decide los objetivos estratégicos, los lineamientos estratégicos son operativizados, coordinados y puestos en marcha en la oficina central en Ginebra, Suiza (ISO, 2022).

Actualmente se tiene 24479 Estándares Internacionales que consideran caís todos los aspectos de tecnología y manufactura; se cuenta con 167 países miembros, y un representante por país miembro; y se han conformado 808 comités y subcomités que se ocupan del desarrollo de los estándares y las normativas que van a ser aplicables a nivel mundial (ISO, 2022).

El sistema ecuatoriano de calidad

En el ámbito nacional se cuenta con el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), que es una institución pública, que en sus principios y declaratoria indican que tiene el carácter científico y tecnológico; con autonomía técnica, administrativa, operativa y financiera. Fue creada el 28 de agosto de 1970, mediante Decreto Supremo No. 357 emitido por el Dr. José María Velasco Ibarra; desde 1995 (EC Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN 2022, párr. 2), el Ecuador es parte de la ISO, con lo que se puede adoptar normas, participar en la generación de las mismas y ser tienda de distribución de las normas.

Uno de los hitos más relevantes para la historia del país se dio en septiembre del 2016, fecha en la que el INEN, pasó a formar parte del Consejo Directivo de la Organización Internacional de Normalización (ISO), actualmente el INEN es miembro de:

- Organización de Normalización Internacional (ISO)
- Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT)
- Pacific Area Standards Congress (PASC)
- Buró Internacional de Pesas y Medidas (BIPM)
- Organización Internacional de Metrología Legal (OIML)

Así como también se cuenta con el sistema de gestión de calidad propuesto por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior, por sus siglas el CACES; que es el ente que define los parámetros de calidad en las instituciones de educación superior, así como acredita y asegura que los estudiantes del sistema de educación superior tengan estos elementos y sean competitivos en el ámbito laboral.

Como misión el CACES (EC CACES 2021, párr. 2) expresa lo siguiente:

Coordinar el sistema interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, liderando procesos participativos de acompañamiento, evaluación interna y externa, acreditación y cualificación académica para garantizar el desarrollo de una cultura de la calidad en las instituciones de educación superior, enfocada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad.

Este organismo conjunto con la SENESCYT y el CES, rigen el sistema de educación superior a la cual el INTESUD está subordinado. Mas, sin embargo, el organismo que realiza los seguimientos, evaluaciones y aseguramiento de la calidad es el CACES.

El modelo de evaluación es un documento técnico elaborado por el CACES que contiene indicadores, estándares, lineamientos y evidencias necesarias a ser presentadas en el lapso de 4 años para acceder a la condición de acreditado y con esto tener el permiso de funcionamiento dentro del Sistema de Educación Superior.

2.1 ISO 9001:2015

La ISO ha desarrollado herramientas para poder entender las expectativas del cliente, de esta forma poder implementar la cultura de la calidad en los productos o servicios que se oferten por parte de las organizaciones. Las normas ISO 9001 es la norma base que habla sobre los sistemas de gestión de la calidad y como estos son aplicables a los diferentes campos organizacionales, de esta manera poder garantizar el cumplimiento del estándar establecido y la percepción que tiene el cliente para los bienes y servicios que oferta la organización.

A continuación, se procede a presentar la evolución de las normas de la calidad ISO 9001, que parte desde 1987, hasta la última versión expedida en el 2015.



Figura 1 Evolución de las normas de calidad ISO 9001
Fuente: ISO 9001 (2015). Elaboración propia.

El objeto y campo de aplicación del sistema de gestión de la calidad descrito en la misma norma en el punto 1 indica que los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización (ISO 9001 2015, 1):

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Así como también, en la misma norma ISO 9001, en el punto 0.2, previo la definición del objeto y campo de aplicación se proponen los principios de la gestión de la calidad que se detallan a continuación (ISO 9001 2015, viii):

- Enfoque al cliente;
- Liderazgo;
- Compromiso de las personas;
- Enfoque a procesos;
- Mejora;
- Toma de decisiones basada en la evidencia;
- Gestión de las relaciones.

2.2 ISO 45001:2015

En materia de salud y seguridad ocupacional, se considera la norma ISO 45001:2015, que es relativamente nueva en la familia de las ISO, debido a que no se la había liberado previamente; sin embargo, se contaba con normas previas no atadas a la ISO y la legislación de los diferentes países que regulaba y normaba este aspecto.

A continuación, se va a dar un breve recorrido hasta la promulgación de la norma:



Figura 2 Evolución de las normas de salud y seguridad ocupacional
Fuente: ISO 45001 (2018), Jiménez (2020). Elaboración propia.

El Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional tiene como propósito proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y oportunidades para la SST; la prevención de las lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a los trabajadores y proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables.

A diferencia del sistema de Gestión de calidad, en la norma ISO 45001:2018 de *Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo – Requisitos con orientación para su uso*, propone en el punto 0.3 referente a los Factores de éxito, mismos que son necesarios para asegurar la implementación y mantenimiento del sistema de salud en el trabajo, así como su eficacia y la capacidad para lograr los resultados previstos, a continuación, se detalla lo propuesto en la norma (ISO 45001 2018, vii):

- El liderazgo, el compromiso, las responsabilidades y la rendición de cuentas de la alta dirección;
- Que la alta dirección desarrolle, lidere y promueva una cultura en la organización que poye los resultados previstos del sistema de gestión de la SST;
- La comunicación;
- La consulta y la participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores;
- La asignación de recursos necesarios para mantenerlo;
- Las políticas de la SST, que sean compatibles con los objetivos y la dirección estratégicos generales de la organización;
- Los procesos eficaces para identificar los peligros, controlar los riesgos para la SST y aprovechar las oportunidades para la SST;
- La evaluación continua del desempeño y el seguimiento del sistema de gestión de la SST para mejorar el desempeño de la SST;
- La integración del sistema de gestión de la SST en los procesos de negocio de la organización;

- Los objetivos de la SST que se alinean con la política de la SST y que tienen en cuenta los peligros, los riesgos para la SST y las oportunidades para la SST de la organización;
- El cumplimiento con sus requisitos legales y otros requisitos.

2.3 ISO 21001:2018

La ISO 21001:2018 *Sistemas de gestión para organizaciones educativas – Requisitos con orientación para su uso*, nace como la respuesta a la generación de un sistema de gestión de la calidad propio para instituciones que se dedican al área educativa; puesto que, si bien la ISO 9001:2018 propone diferentes lineamientos y elementos que pueden ser aplicables para cualquier sector, las especificidades de las instituciones del sector educativo requieren de la generación de normativas y estándares propios; por lo que era necesario tener una norma específica que guarda muchos elementos genéricos que se base cualquier sistema de gestión de calidad.

Bajo este contexto, se presenta el objeto y campo de aplicación detallado en el punto 1 de la norma:

Este documento especifica los requisitos para un sistema de gestión para las organizaciones educativas (SGOE) cuando una organización:

- a) Necesita demostrar su capacidad para apoyar la adquisición y el desarrollo de competencias a través de enseñanza, aprendizaje o investigación;
- b) Aspirar a aumentar la satisfacción de los estudiantes, otros beneficiarios y el personal a través de la aplicación eficaz de su SGOE, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios. (ISO 21001 2018, 14)

De igual manera, existen 11 principios de la norma 21001:2018, de los cuales 7 son comunes con la norma ISO 9001:2018, como son:

- a) Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios;
- b) Liderazgo visionario;
- c) Compromiso de las personas;
- d) Enfoque a procesos;
- e) Mejora;
- f) Toma de decisiones basada en la evidencia;
- g) Gestión de las relaciones;

Los principios específicos de la norma (ISO 21001 2018, 9) son:

- h) Responsabilidad social;
- i) Accesibilidad y equidad
- j) Conducta ética en educación;
- k) Seguridad y protección de datos

2.4 Integración de sistemas y estructura de alto nivel

La integración de los sistemas hace referencia a la gestión unificada de todos los elementos, requisitos y lineamientos solicitados en las normas previamente presentadas; Según Calso y Pardo “Se considera a un sistema integrado de gestión de la calidad, ambiental y de la seguridad en el trabajo al conjunto de elementos interrelacionados utilizados para satisfacer los requisitos de los clientes, con un impacto ambiental mínimo de los procesos desarrollados y con el menor riesgo posible para la seguridad y salud de los trabajadores” (Calso et al 2018, 26); así como en párrafos inferiores indica que lo importante de esto es que exista un solo sistema de gestión que integre todos los referenciales que la organización desee implementar.

A continuación, se presenta la estructura de alto nivel representado en los puntos de la norma por las normas que para objeto de este trabajo se van a usar:

Tabla 6
Comparativo de puntos de las Normas ISO 9001, 45001 y 21001

Punto de la norma	ISO 9001:2015	ISO 45001:2018	ISO 21001:2018
0	Introducción	Introducción	Introducción
1	Objeto y campo de aplicación	Objeto y campo de aplicación	Objeto y campo de aplicación
2	Referencias normativas	Referencias normativas	Términos y definiciones
3	Términos y definiciones	Términos y definiciones	Términos y definiciones
4	Contexto de la organización	Contexto de la organización	Contexto de la organización
5	Liderazgo	Liderazgo y participación de los trabajadores	Liderazgo
6	Planificación	Planificación	Planificación
7	Apoyo	Apoyo	Apoyo
8	Operación	Operación	Operación
9	Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño
10	Mejora	Mejora	Mejora

Fuente: Normas ISO

Elaboración propia.

Para lo que se refiere a los requisitos legales, estos se va a presentar una integración con los puntos de la norma; considerando que el requisito legal fundamental por el que se va a tomar en cuenta es el modelo de evaluación, que a nivel país y de las instituciones de educación superior para el nivel técnico y tecnológico, es la herramienta a considerar. A continuación, se presenta un cruce de lo antes mencionado como base para la integración.

Tabla 7
Comparativo de los puntos de la norma con los requisitos legales (modelo de evaluación CACES)

Punto de la norma	ISO 9001:2015	ISO 45001:2018	ISO 21001:2018	Modelo de evaluación (CACES) 2024
0	Introducción	Introducción	Introducción	
1	Objeto y campo de aplicación	Objeto y campo de aplicación	Objeto y campo de aplicación	
2	Referencias normativas	Referencias normativas	Normas para consulta	
3	Términos y definiciones	Términos y definiciones	Términos y definiciones	
4	Contexto de la organización	Contexto de la organización	Contexto de la organización	Parte del criterio de Planificación en la definición del contexto e identificación de recursos.
5	Liderazgo	Liderazgo y participación de los trabajadores	Liderazgo	El criterio de Remuneraciones
6	Planificación	Planificación	Planificación	Planificación estratégica y operativa
7	Apoyo	Apoyo	Apoyo	Sistema informático de gestión. Ética y transparencia Puestos de trabajo de los profesores. Puestos de trabajo de los profesores Ancho de Banda. Formación académica en curso y capacitación *En general el criterio de infraestructura
8	Operación	Operación	Operación	El criterio de selección y formación previa. El criterio de Docencia (proceso sustantivo). El criterio de Investigación (proceso sustantivo). El criterio de Vinculación con la sociedad (proceso sustantivo). *Seguridad y salud ocupacional (con relación a la norma 45001)
9	Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño	Evaluación de profesores
10	Mejora	Mejora	Mejora	Aseguramiento interno de la calidad

Fuente: Normas ISO

Elaboración propia.

Conforme la Tabla 4, se observa que los requisitos legales que se identificaron conforme el modelo de evaluación 2024, son integrados con las normas de la ISO. También es importante recalcar que para el punto 8 en la norma ISO 45001, se ha integrado con todo el indicador de salud y seguridad ocupacional.

Los beneficios que se tienen al desarrollar la integración de los sistemas se los presenta, según Pardo y Calso, de forma general a continuación (Calso et al 2018, 26):

- Mayor alineación con la política y estrategia de la organización, pues se dispone de una perspectiva conjunta de calidad.
- Simplificación y minimización de la documentación y registros
- Reducción de costes por la optimización de los procesos, tiempo y recursos asignados al sistema
- Aumento de la coordinación y mejora del trabajo en equipo entre las distintas áreas de la organización
- Mejora de la comunicación interna y de la imagen externa
- Mayor confianza de clientes y proveedores
- Simplificación del proceso de certificación.

En el país se cuenta con algunas instituciones de educación superior que tienen certificación en normas ISO, pero no todas tienen sistemas de gestión integrada, esta sería una gran implementación a nivel país; a continuación, se presenta la información obtenida de la página oficial de la ISO.

Tabla 8
Número de certificaciones para sector educación

Sector educación	
Norma	Número de certificaciones
ISO 9001:2015	51
ISO 45001:2018	0
ISO 21001:2018	0*

Fuente: Elaboración propia a partir de (*ISO Survey 2021*)
Elaboración propia.

Para el caso de la norma 21001:2018, se ubica el valor de 0 con un apóstrofe, ya que no se encontró este dato en el repositorio de *ISO Survey*, esto tiene una explicación por la poca implementación que se tiene a nivel país y la reciente liberación de la norma versión final de esta norma.

3. Marco legal

Con relación al marco legal para el presente trabajo se va a proceder conforme lo que se menciona en la *Pirámide de Kelsen*, es decir se va a comenzar con la Constitución del Ecuador, posterior se procederá con las leyes y normativas secundarias aplicables al sistema de educación superior.

3.1 Constitución de la República del Ecuador

El artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador establece:

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. (EC 2008, art. 26)

Desde el Estado se dará las garantías respectivas para el sistema de educación superior, para este fin en el artículo 353 de la Constitución de la República del Ecuador se determina que (EC 2008, art. 353), “El sistema de educación superior se regirá por: [...] 2. Un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación”.

3.2 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)

En el *Reglamento Interno del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES*, en su parte de consideraciones, se hace una revisión de los elementos constitutivos legales que dan al Consejo como tal las atribuciones y potestades y su vigencia en el sistema de educación superior, a continuación, se expone estos elementos:

El 12 de octubre de 2010 entró en vigor la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), norma que fue modificada a través de la Ley Orgánica Reformativa publicada el 2 de agosto de 2018 en el Suplemento del Registro Oficial 297, de cuyo contenido se colige que el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) es el Organismo al que hace referencia el numeral 2 del artículo 353 de la Constitución de la República. (EC CACES 2019, párr. 2)

Una vez que se identifica al CACES como uno de los tres organismos responsables de la regulación del Sistema de Educación Superior, se va a proceder a revisarlo que se establece en la Ley Orgánica de Educación Superior, que en su artículo 12 expone los principios del sistema que son:

El Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global”. El Sistema de Educación Superior, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación. (EC 2010, art. 12)

Así como también, en la misma LOES, específicamente se habla sobre la calidad, para la educación superior y la búsqueda continua de la misma; dentro del artículo 93 se expone el principio de calidad, a continuación, se lo presenta:

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. (EC 2010, art. 93)

Con el principio de calidad claramente definido en el párrafo anterior, en lo que se describe a continuación, es la definición de los elementos de aseguramiento de la calidad, los objetivos sobre los que se establecerá este sistema y como se va a consolidar y las atribuciones del CACES como ente regulador y planificador del sistema; a partir de esto el CACES ha sustentado el desarrollo de los modelos de evaluación con los que se ha evaluado a las instituciones de educación superior con fines de acreditación; el artículo 94 sobre el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad señala:

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. (EC 2010, art. 94)

3.3 Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)

Para clarificar algunos elementos que se tenían en la LOES; el 06 de junio de 2019 entró en vigencia el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior mediante Decreto Ejecutivo 742 y Registro Oficial Suplemento 503. El artículo 27 sobre el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior establece que:

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en coordinación con los organismos de educación superior, implementará el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

La evaluación de la calidad se realizará según la periodicidad establecida por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y deberá considerar

aspectos y criterios que definen la calidad en el ejercicio de las funciones sustantivas y de las condiciones institucionales. (EC 2019, art. 27)

En el mismo reglamento, como parte constitutiva del proceso de aseguramiento de la calidad para las instituciones de educación superior, se propone que el aseguramiento interno de la calidad comienza con las propias IES; este es un proceso que se inicia con la autoevaluación, conforme lo que se va a revisar en el artículo 29, el CACES será la institución que propone las directrices para este proceso, así se presenta a continuación:

El Aseguramiento interno de la calidad se realizará a través de procesos de autoevaluación, entendido como el conjunto de acciones de carácter periódico y continuo que llevan a cabo las instituciones de educación superior, con la finalidad de la mejora permanente de la calidad en el ejercicio de las funciones sustantivas y de sus condiciones institucionales.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior definirá los lineamientos para los procesos de autoevaluación y acompañará a las instituciones de educación superior en su ejecución, cuando estas así lo soliciten. (EC 2019, art.29)

3.4 Reglamento de Evaluación Externa con fines de Acreditación para Institutos y Conservatorios Superiores

Para poder determinar elementos iniciales legales de evaluaciones en la que se ha generado la evaluación con fines de acreditación institucional, se debe revisar la historia reciente a raíz de la promulgación del *Mandato Constituyente No. 14*, expedido por la Asamblea Nacional Constituyente el 22 de julio el 2008, en la que se establece la obligación del *Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación* (CONEA) de elaborar un informe técnico sobre el nivel de desempeño institucional de los establecimientos de educación superior, a fin de garantizar su calidad, propiciando su depuración y mejoramiento. (Villavicencio et al 2014, 11-13)

De este proceso de evaluación, se determinan varios resultados, uno de ellos es la acreditación y primera categorización técnica de las universidades y escuelas politécnicas, como también se define al sistema conformado en ese momento, conforme lo que indica en el informe textualmente (Villavicencio 2009, 1), “como un *conjunto fragmentado por múltiples brechas*: académica, democrática, investigativa, tecnológica, brechas que, a su vez, expresan varios fenómenos”, para fines del presente trabajo me voy a centrar en el referente a lo relacionado con la planificación y organización institucional, (Villavicencio 2009, 1), lo exponen así:

Una *universidad fragmentada en sus principios e identidad histórica*, con un sector de Instituciones de Educación Superior (IES) públicas que asumen principios democráticos

básicos (v. gr., el cogobierno) como parte fundamental de su memoria, identidad y trayectoria histórica;

Un sector de universidades privadas emergentes, que se han construido como entidades separadas de esa historia y son reacias a incorporarlo en su gobierno universitario.

Con lo expuesto previamente, se puede identificar varios problemas de integración entre los diferentes actores del proceso que conforman la IES, en unos casos como ente histórico, pero también es un actor fundamental que puede retroalimentar y generar información suficiente para conocer el contexto institucional.

Como se había mencionado previamente tenemos una categorización producto de esta evaluación, en la categoría A, como uno de los elementos que se identifican en estas universidades se describe (Villavicencio 2009, 2), “En esta categoría están también las universidades que muestran políticas y estrategias diferenciadas o, mejor dicho, más definidas que en las otras categorías en cuanto a su relación con las y los estudiantes y su entorno de aprendizaje”.

Con relación a conceptos, en el actual modelo de evaluación (CEAACES 2015, I), para acreditación, recategorización de Universidades y Escuelas Politécnicas 2015 se menciona que:

Para el sistema de educación superior ecuatoriano la calidad se constituye en un principio que ((consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción _óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente)) (LOES, 2010, art. 93). El principio establecido por ley está relacionado con algunos enfoques y visiones de la calidad, principalmente a la visión de la calidad como excelencia, es decir ((la calidad es lograda si los estándares son alcanzados)) (Bernhard, 2011, p. 47); y a la calidad como el grado en el cual la institución, de conformidad con su misión, ha alcanzado sus objetivos establecidos. (Cheong Cheng y Ming Tam, 1997, 24)

La concepción del modelo y el orden de los criterios presentados, consideran que el modelo de evaluación está concebido para la ejecución de un proceso de evaluación externa que según la LOES 2018, art 100 indica que es el proceso de verificación que el organismos de control y verificación de la calidad realiza a través de pares académicos de la totalidad o de las actividades institucionales o de una carrera o programa para determinar que su desempeño cumple con las características y estándares de calidad de las instituciones de educación superior y que sus actividades se realizan en concordancia con la misión, visión, propósitos y objetivos institucionales o de carrera, de tal manera que pueda certificar ante la sociedad la calidad académica y la integridad institucional (LOES 2010, art. 100).

Según la Ley Orgánica de Educación Superior LOES 2018 que en su artículo 93 habla acerca del principio de la calidad se expresa que:

El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto-reflexiva 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.

En la misma ley en el artículo 95 referente a los criterios y estándares para la Acreditación, se expone que el Consejo de 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 (LOES 2010, art. 95)

Con el fin de llevar a cabo la evaluación institucional, el CEAACES estableció una metodología y procedimientos que se pueden describir en los siguientes componentes: el primero, tiene que ver con el cumplimiento por parte de las IES de la LOES, cuyo plazo fue diciembre 2012, denominado cumplimiento de la normativa; y el otro, cuyo alcance se enmarca en la evaluación de los criterio generales definidos en el modelo: Academia, Eficiencia Académica, Investigación, Organización e Infraestructura, denominado Evaluación Global.

El 17 de octubre de 2019 el Pleno del CACES resuelve aprobar el Reglamento de Evaluación Externa con fines de Acreditación para Institutos y Conservatorios Superiores, estableciendo en el artículo 12 el modelo de evaluación externa que cita (CACES 2019, art. 12): “La evaluación externa de ICS se desarrolló con base en el modelo aprobado por el pleno del CACES, el que incluirá los criterios y estándares que deberán alcanzar para ser acreditados, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Educación Superior. El modelo de evaluación externa contendrá la metodología para la acreditación”.

3.5 Normativa de salud y seguridad ocupacional

Los elementos normativos referentes a la salud y seguridad ocupacional en el país provienen de las partes que se detallan en la Figura 3.



Figura 3 Pirámide de revisión normativa SSO
Fuente: Revisión normativa. Elaboración propia.

Capítulo segundo

Diagnóstico situacional

1. Descripción del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito (INTESUD)

El Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Quito, inicia desde hace más de 20 años con la formación de profesionales con calidad humana y académica. Cuenta con registro institucional 17-010 de septiembre del 2000, emitido por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), posteriormente la Subsecretaría de Formación Técnica, Tecnológica, Artes, Música y Pedagogía mediante oficio n.º SENECYT-SFTT-2013-0471-CO en abril del 2013 otorga la licencia de funcionamiento.

Actualmente, cuenta con 8 carreras, que están enfocadas en perfeccionar y tecnificar conocimientos y habilidades del público en general, 6 cursos de educación continua con el respaldo de SETEC, ahora el Ministerio de Trabajo, el programa de Validación de Conocimientos que certifica profesionales por medio de su experiencia laboral y certificaciones de inglés con el respaldo de PEARSON. Además, mediante su escuela de educación continua puede generar cualquier requerimiento de formación y capacitación que se encuentre en las competencias descritas en el modelo de educación y las líneas de investigación institucionales.

El alcance del trabajo de integración para el punto 6 de la norma va a tener elementos completos de la matriz, la identificación de riesgos, el análisis del contexto, la definición de los recursos y el planteamiento del direccionamiento estratégicos; y serán aplicables para las futuras sedes que es la proyección de creación para la cobertura a nivel país.

Para la Sede Matriz, se tiene las siguientes carreras:

Tabla 9
Detalle de carreras del INTESUD

Carrera	Fecha de aprobación	Numero de resolución	Vigencia de aprobación	Código de la carrera
Administración Turística	25 de julio de 2018	RPC-SO-27-No.447-2018	5 años	55-10-15-A01
Gastronomía	25 de julio de 2018	RPC-SO-28-No.455-2018	5 años	55-1013B01
Administración de Empresas	01 de agosto de 2018	RPC-SO-28-No.455-2018	5 años	55-0413B01
Protección del Medioambiente	2 de agosto de 2018	RPC-SO-28-No.455-2018	5 años	55-0521B01

Carrera	Fecha de aprobación	Numero de resolución	Vigencia de aprobación	Código de la carrera
Desarrollo de Software	3 de agosto de 2018	RPC-SO-28-No.455-2018	5 años	55-0613A01
Marketing	27 de febrero de 2019	RPC-SO.08-No.116-2019	5 años	2201-1-550414A01-P-1701
Estética Integral	3 de octubre de 2018	RPC-SO-36-No.610-2018	5 años	55-1012D01
Tricología y Cosmiatría	enero del 2020		5 años	2201-551012A01-P-1701

Fuente: Gaceta oficial CES. Elaboración propia.

En la Figura 4 se presenta el orgánico estructural de la Organización.

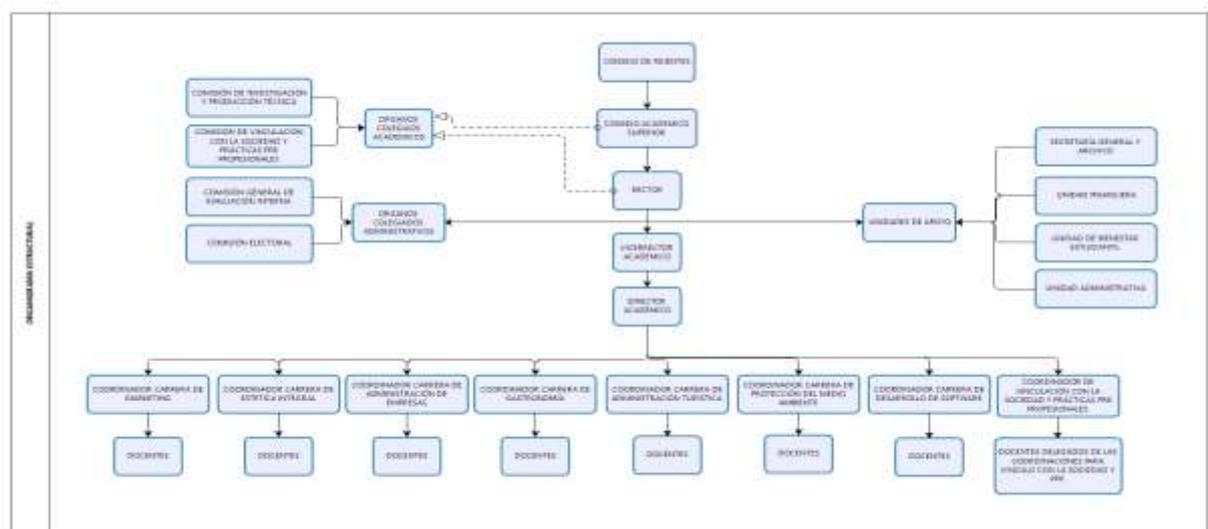


Figura 4. Organigrama estructural INTESUD

Fuente y elaboración: Instituto Superior Tecnológico Sudamericano Quito (INTESUD).

La cadena de valor propuesta por la institución se presenta a continuación:

- Los Procesos Gobernantes, son los procesos que dan los lineamientos y directrices para el trabajo a desarrollarse, lo integran: Consejo Gubernativo; Consejo Académico Superior; la gestión de la calidad, las políticas y normativas y la planificación que se realiza desde los estamentos antes mencionados.
- Los Procesos Agregadores de Valor son los procesos que desarrollan el cambio en el insumo inicial para poder obtener la satisfacción de clientes, lo integran: Academia, Investigación y Vinculación. Sin embargo, se mezcla con el desarrollo del Saber Ser, el Saber hacer y el Saber; estos elementos son permeables conforme el desarrollo de los tres procesos sustantivos. Se puede definir que es el corazón de la institución.
- Los Procesos Habilitantes son aquellos procesos que ayudan a los demás procesos para que se puedan desarrollar normalmente, se desagregan en Asesoría y Apoyo.

Los principales que se desarrollan son la Gestión de bienestar estudiantil que comprende admisiones y becas; la Gestión de Tecnologías de la información y la Gestión Administrativa Financiera.

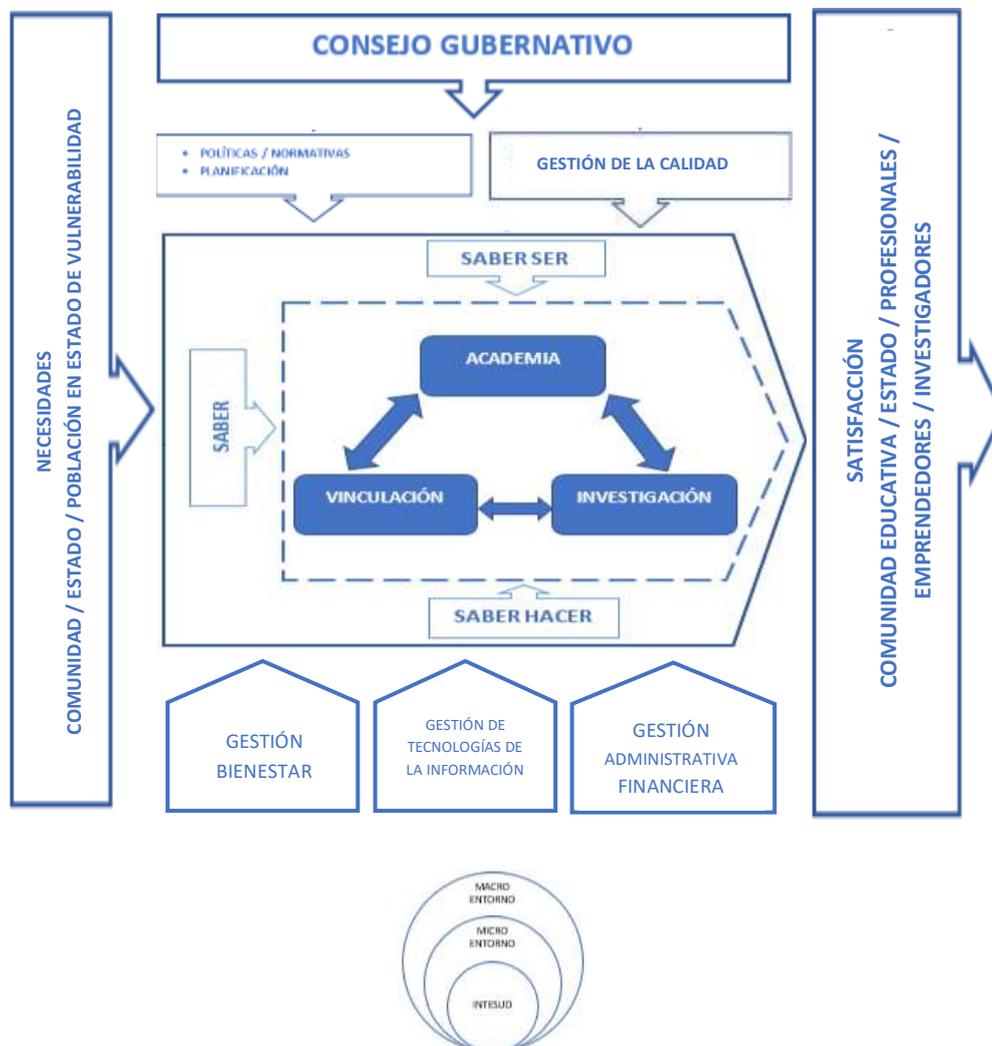


Figura 5. Cadena de Valor INTESUD

Fuente: Instituto Superior Tecnológico Sudamericano Quito (INTESUD)

Elaboración propia.

1.1 Metodología de la investigación

Para establecer un adecuado análisis situacional de la institución, se realizó un estudio de investigación exploratorio, con lo que se puede determinar un contexto amplio de la institución actual, posterior a esto se realizó un análisis descriptivo para poder identificar los elementos que son necesarios en el análisis de los riesgos, las fortalezas y las debilidades; así como también con las oportunidades y amenazas, con la base de la recopilación de la información detallada desde las fuentes internas y externas.

Las fuentes de información que se usaron para el presente trabajo son dos las primarias y secundarias; para las primarias, se usó la base de datos de los estudiantes, para levantar información sobre la satisfacción de los servicios, y con los representantes de las diferentes áreas en el proceso productivo y líderes dentro de los departamentos del INTESUD. También se desarrollaron reuniones de grupos focales con profesores y coordinadores de las carreras.

Para las fuentes de información secundarias, se solicitó acceso a los informes de evaluación de los profesores, del seguimiento que se realiza al cumplimiento de los sílabos, adicional que se usó los informes de evaluación en el proceso emprendido por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

La importancia del Diagnóstico situacional es prioritaria, debido a que es la base para la definición de los propósitos declarados, este análisis que se realiza dentro del INTESUD, va a ser usado a futuro para mejorar y poder acceder a la acreditación nacional y aprobaciones de las carreras, así como también con la estrategia de expansión con la creación de nuevas sedes.

1.2 Estado de cumplimiento de las normas precedentes

Para conocer el estado del INTESUD con relación a las normas integradas, la verificación va a tomar en cuenta únicamente el punto 6 de las diferentes normas que corresponde a la planificación. Se realizó una verificación de los documentos que se contaba, así como entrevistas con los representantes de la institución, con esto se realizó la evaluación. Para el cumplimiento se utilizó la evaluación, el cumplimiento de los requisitos de la norma y por punto se ubica un valor de cumplimiento entre 0 (no existe ninguna información), 50% (existe información pero no la totalidad o existen deficiencias en lo planteado) y 100% (se ha cumplido a cabalidad el requisito).

Para finalizar el resultado es el valor promedio de los porcentajes de cumplimiento, este será el referente de cumplimiento general de cada norma. A continuación, se presenta lo descrito previamente.

Tabla 10
Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015

Requisito	Sección	Evaluación	Cumplimiento	Resultado	Tipo de Requisito
6	Planificación				
6.1.1	Se tiene definido acciones para abordar los riesgos y oportunidades por cada proceso definido dentro del alcance de la organización, así como el análisis del contexto	El INTESUD cuenta con un análisis de contexto que fue levantado con la base del análisis PESTEL, el análisis de las 5 fuerzas de portes y el análisis interno; sin embargo, no se ha determinado el alcance del análisis parte de los elementos que se propone en el apartado 4.1, no se hizo una identificación de las partes interesadas, sus necesidades y expectativas (4.2) y tampoco se cuenta con el análisis de los riesgos.	50%	42%	COMÚN
6.1.2	La organización planifica las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades y la manera de integrar, implementar y evaluar la eficacia de estas acciones	El INTESUD no presenta una estructura organizacional que trabaje por procesos (4.4.1), la gestión documental es deficiente al momento de responder a los requerimientos y necesidades (4.4.2); como no se tiene identificados los riesgos ni las partes interesadas no se ha podido establecer adecuadamente las oportunidades y la forma de abarcar estos elementos.	0%		COMÚN
6.2.1	Se mantienen objetivos de calidad coherentes con la política, son medibles. Adicional, se ha establecido un método de seguimiento para evaluar cumplimiento y establecer mejoras	Se revisa los objetivos del INTESUD y se puede constatar que mantienen la metodología SMART en su construcción, adicionalmente han sido difundidos a todas las instancias, para el caso de los objetivos se tiene el documento "PEDI" aprobado por la máxima autoridad y entregada a todas las instancias para su conocimiento.	100%		COMÚN
6.2.2	Se ha definido en los objetivos: Que se va a hacer que recursos se requieren, responsable, finalización y como se evaluarán los resultados	A partir de los objetivos estratégicos se han generado estrategias, y un plan que se encuentra documentado en el POA, contiene las firmas y sellos de aprobación. También se cuenta con indicadores para medir los objetivos y la retroalimentación para la eficacia de la planificación planteada.	100%		COMÚN
6.3	Cuando se determina cambios en el SGC, estos se llevan a cabo de manera planificada	No se cuenta con la Gestión por procesos desarrollada, se tiene únicamente procesos que residen en las personas, pero no se tiene documentado y se identifica que la institución continúa desarrollando normativa interna, lo que le hace vulnerable a los cambios de personal. No se puede calificar se tiene un valor de avance, ya que es muy frágil el sistema que se tiene y depende de las personas y su conocimiento y experiencia en el campo.	0%		COMÚN
6.3 a-d	Se considera el propósito de los cambios, la integralidad del sistema de gestión, disponibilidad de recursos y la asignación de responsabilidades y autoridades	Con la observación previa se respalda el puntaje que se ubica, al no contar con el avance del sistema de gestión no se cuenta con la planificación o propósito de cambios, disponibilidad de recursos, asignación de responsabilidades y autoridades. Falta documentación que respalde lo que las personas mencionan que realizan en su trabajo operativo.	0%		COMÚN

Fuente: Norma ISO 9001:2015. Elaboración propia

Tabla 11
Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 45001:2018

Requisito	Sección	Evaluación	Cumplimiento	Resultado	Tipo de Requisito
6	Planificación				
6.1.1	Se tiene definido acciones para abordar los riesgos y oportunidades por cada proceso definido dentro del alcance de la organización, así como del análisis del contexto los requisitos del apartado 4.2 a) los peligros para la SST y sus riesgos para la SST asociados (ver 6.1.3) y las oportunidades para la SST (ver 6.1.2.4); (partes interesadas) y 4.3 (el alcance de su sistema de gestión de la SST) y determinar los riesgos y oportunidades.	El INTESUD no ha realizado el análisis situacional con relación a los elementos de SST, no se cuenta con la comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas; si bien se presenta el análisis de contexto con herramientas como PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y el análisis interno, no se ha considerado elementos puntuales para la definición, tratamiento de los riesgos de los trabajadores en materia de salud y seguridad ocupacional, tampoco se ha definido el alcance del sistema de gestión de la SST. No se cuenta con la identificación de los requisitos legales en temas de salud y seguridad ocupacional relacionados con las partes interesadas y de los trabajadores.	0%	21%	COMÚN
6.1.2	La organización realiza la identificación de peligros y evaluación de los riesgos para la SST 6.1.2.1 Identificación de peligros, 6.1.2.2. evaluación de los riesgos para la SST y otros riesgos para el sistema de gestión de la SST, 6.1.2.3 evaluación de las oportunidades para la SST y otras oportunidades para el sistema de gestión de la SST.	No se cuenta con la identificación de los riesgos para ningún área del INTESUD, por lo que no se cuenta con el proceso y tratamiento de los riesgos, no se ha analizado, evaluado, establecido controles para su tratamiento ni la evaluación de la eficacia de estas acciones para el sistema de gestión del trabajador.	0%		ESPECÍFICO
6.1.3	La organización realiza la determinación de los requisitos legales aplicables y otros requisitos	La institución identifica los requisitos legales para poder responder a lo que los diferentes organismos de control que regulan la educación superior, conforme la legislación ecuatoriana sin el cumplimiento de estos no se podría permanecer en el sistema de educación superior.	100%		COMÚN
6.1.4	Planificación para tomar acciones para: 1) abordar estos riesgos y oportunidades (véanse 6.1.2.3 y 6.1.2.4) 2) abordar los requisitos legales aplicables y otros requisitos (véase 6.1.3); 3) prepararse para las situaciones de emergencia, y responder a ellas (véase 8.6)	Se constata que el INTESUD no ha planificado acciones para afrontar los riesgos y oportunidades, como se realizó el análisis en el punto 6.1.2, no se cuenta con un análisis de los factores que afecten o generen un beneficio para la SST, con relación a los requisitos legales y otros requisitos aplicables para la institución, si bien se tiene identificados y se los cumple, no se ha propuesto un plan, únicamente se identifica que se realiza un trabajo reactivo ante los requerimientos que se realizan desde los diferentes organismos de control. Para la planificación de las actividades de preparación y respuesta ante emergencias, no se ha realizado una planificación adecuada ante esta situación, se constata que está pendiente la presentación del cumplimiento de indicadores en el MDT de riesgos laborales y la actualización ante el IESS de la nómina de trabajadores.	0%		COMÚN
6.2	Se ha definido en los objetivos; Que se va a hacer, que recursos se requieren, responsable, finalización y como se evaluarán resultados	Se tiene objetivos para el trabajo general de la institución, que cuenta con los recursos a ser usados, los responsables y las fechas para la planificación operativa, sin embargo, no se aborda los temas de riesgos y peligros para SST, se cuenta con un sistema de revisión general para la planificación operativa y estratégica de la institución. Por estas razones no se puede constatar el cumplimiento al 100% de este punto, pero tampoco se lo puede dar por valor cero.	50%		COMÚN

Requisito	Sección	Evaluación	Cumplimiento	Resultado	Tipo de Requisito
6.2.1	Los objetivos de la SST deben: a) ser coherentes con la política de la SST; b) ser medibles o evaluables en términos de desempeño, c) tener en cuenta los requisitos legales aplicables y otros requisitos; tener en cuenta los resultados de la evaluación de los riesgos para la SST y las oportunidades para la SST y otros riesgos y oportunidades; tener en cuenta los resultados de la consulta con los trabajadores, y cuando existan, con los representantes de los trabajadores.; d) ser objeto de seguimiento, e) comunicarse, f) actualizarse, según sea apropiado	Se ha constatado que el INTESUD no cuenta con objetivos planteados específicamente para el SST, tampoco se cuenta con la política de la SST, con estos dos hallazgos se puede identificar que no se cuenta con el cumplimiento del factor coherencia, característica de medición de los objetivos, el seguimiento, la comunicación y el proceso de actualización para lo propuesto.	0%		COMÚN
6.2.2	La organización realiza la planificación para lograr los objetivos de la SST indicando que se va a hacer, que recursos se requerirían, quien será responsable, como se evaluarán los resultados, incluyendo los indicadores de seguimiento, como se integraran las acciones para lograr estos objetivos.	Existe una planificación para el INTESUD; sin embargo, esta no considera elementos puntuales de la SST, por lo que no se puede constatar que se tenga los recursos para el cumplimiento del objetivo, el responsable, la evaluación de los resultados y los indicadores de seguimiento.	0%		COMÚN

Fuente: Norma ISO 45001:2018. Elaboración propia.

Para este punto de la norma 45001, se debe aclarar que, al momento de realizar el levantamiento de la información, no se contaba con responsable de estas actividades, la institución estructuralmente se estaba fortaleciendo, la planificación que se realizaba no consideraba elementos de salud y seguridad ocupacional.

Tabla 12
Lista de verificación de los requisitos de la norma ISO 21001:2018

Requisito	Sección	Evaluación	Cumplimiento	Resultado	Tipo de Requisito
6	PLANIFICACIÓN				
6.1.1	Al planificar el SGOE, la organización debe considerar cuestiones referidas en el 4.1 y requisitos 4.2 y 4.4 con el fin de: a) asegurar que el SGOE pueda lograr los resultados previstos b) aumentar los efectos deseables c) prevenir, mitigar o reducir los efectos no deseados d) lograr la mejora continua	Se constata que se cuenta con el documento PEDI del INTESUD, en el cual se presenta un análisis situacional, este considera los elementos del PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y el análisis interno que considera a los estudiantes, los docentes y personal administrativo; sin embargo no se cuenta con el análisis adecuado de las partes interesadas, el tratamiento de los riesgos para ellos; para el planteamiento del sistema de gestión de la organización, se verifica que no se cuenta con un sistema de gestión por procesos, no se ha identificado los procesos clave y únicamente se cuenta con la cadena de valor.	50%	25%	COMÚN
6.1.2	La organización planifica las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades y la manera de integrar, implementar y evaluar la eficacia de estas acciones	El INTESUD no cuenta con la identificación, análisis, evaluación y retroalimentación de los riesgos, por lo que no se cuenta con acciones para su debido tratamiento. También cabe mencionar que la determinación de los productos educativos y el cliente no está realizada, debido a esto las acciones que se plantean para el sistema de gestión de calidad no aplica para el sistema de gestión educativo.	0%		COMÚN
6.2.1	La organización debe establecer objetivos de la organización educativa en las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGOE. Los objetivos deben ser: a) coherentes con la política de la organización educativa, b) ser medibles, c) tener en cuenta los requisitos aplicables, d) ser pertinentes para la conformidad y aumento de la satisfacción del estudiante, e) ser objeto de seguimiento, f) comunicarse g) actualizarse	Se verifica la existencia de objetivos para la organización, pero como no se han considerado las especificidades del sistema de gestión para las instituciones de educación, las definiciones de los productos; si bien se cuenta con los objetivos para el sistema, estos son medibles, son pertinentes para el aumento de la conformidad y satisfacción del estudiante, han sido comunicados; no son aplicables para todas las partes interesadas, los requisitos legales aplicables y para finalizar no cuentan con el debido proceso de actualización.	50%		COMÚN
6.2.2	Se ha definido en los objetivos: Que se va a hacer que recursos se requieren, responsable, finalización y como se evaluarán los resultados	Se verifica que el INTESUD cuenta con objetivos para el sistema de gestión de la calidad, estos tienen los recursos a ser usados, el responsable y las actividades puntuales con la periodicidad de ejecución; sin embargo, no se cuenta con objetivos propios del sistema de gestión educativo, tampoco se ha definido el sistema de evaluación de resultados y actualización al finalizar el periodo.	50%		COMÚN
6.3	Cuando se determina cambios en el SGC, estos se llevan a cabo de manera planificada	No se cuenta con procesos claros, documentados o disponibles para los colaboradores del INTESUD y las partes interesadas; no se cuenta con cambios ni se tiene el proceso de cambio planificado.	0%		COMÚN
6.3 a-d	La organización debe considerar, el propósito de los cambios y sus posibles consecuencias; la integridad del SGOE, disponibilidad de los recursos, asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades y la disponibilidad y preparación de los proveedores externos necesarios para implementar el cambio	Se constata que no se cuenta con el proceso para establecer los cambios en el sistema de gestión de organizaciones educativas, falta la determinación de los procesos educativos relevantes, asignación de los recursos y responsables.	0%		COMÚN

Fuente: Norma ISO 21001:2018. Elaboración propia.

Como se observa en las tablas de verificación previas, la ISO 9001 y la ISO 21001 los requisitos tienen un nivel de cumplimiento actual de 42 %, conforme la semaforización establecida para este caso estaría en amarillo que implica un nivel de riesgo moderado, pero el no cumplimiento de elementos fundamentales que permitan complementar la planificación como tal. Para el caso de la ISO 45001, se tiene un nivel de cumplimiento del 21 %, en la planificación actual de la institución se identifica la poca observancia de los elementos relacionados a la Salud y Seguridad Ambiental, tanto en lo que se refiere a la identificación de la normativa legal, así como en las acciones a ser consideradas para su aplicación.

Una vez que se tiene el panorama completo del cumplimiento del punto 6 referente a la planificación en las 3 normas que se tomaron como base se procede a generar la estructuración de los requisitos de forma integrada.

1.3 Contexto de la organización

Para abordar el tema del contexto de la organización, se va a proceder con el análisis del cumplimiento del punto 4.1 de las tres normas, a continuación se describe lo que se menciona en cada una de ellas:

Norma ISO 9001:2015

4.1 Comprensión de la organización y de su 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 9001 2015, 1).

Norma ISO 45001:2018

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto. La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para alcanzar los resultados previstos de su sistema de gestión de la SST. (ISO 45001 2018, 9)

Norma ISO 21001:2018

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto. La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito, su responsabilidad social y su dirección estratégica, y que afectan su capacidad para lograr los resultados esperados del SGOE.

Nota 3 La comprensión del contexto interno puede verse facilitada al considerar cuestiones relativas con los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización. (ISO 21001 2018, 20)

Con lo expuesto previamente se procedió a realizar el análisis situacional externo tomando en cuenta dos metodologías que las sugiere la norma, para el análisis de

elementos externos, la primera es el PESTEL, en el cual se analizan los elementos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales; y el análisis de las 5 fuerzas de Porter para el ambiente interno. Se procedió a desarrollar primero la identificación de las partes interesadas, así como el análisis cualitativo a través del levantamiento de la información de los colaboradores de la institución con una encuesta de satisfacción de servicios. Esta información está ampliamente desarrollada dentro de lo que es los anexos correspondientes Anexo 1 (Análisis Externo), Anexo 2 (Análisis de microambiente) y Anexo 3 (Análisis interno).

2. Riesgos y oportunidades del proceso academia

A partir del conocimiento del contexto de la organización que se trató en el punto previo, así como lo expresado en la tabla 14 correspondiente a la identificación de las partes interesadas, se realiza la matriz de riesgos y oportunidades desarrollada a continuación, en la que se consideró los siguientes elementos que la norma expresa explícitamente y que es un criterio común para las tres normas en mención, se describe la fuente del riesgo y oportunidad; se declara el riesgo específico; se procede a la descripción e identificación de las consecuencias, aspectos negativos o de los elementos positivos que serían los beneficios; se procede con un análisis de la probabilidad de los riesgos y oportunidades y se establece la base de referencia para proceder con el cálculo de la calificación del riesgo o la oportunidad dependiendo el caso; y, para finalizar se procede con la determinación de la necesidad o no de establecer acciones para poder trabajar con estos elementos.

Para propósito de este trabajo se ha definido únicamente enfocarse en el proceso de academia, en concordancia con lo solicitado en las normas para la definición de los riesgos, se tomará en consideración el análisis situacional, proveniente de los resultados del criterio y los indicadores aplicados en el modelo de evaluación que se describen en la Tabla 13.

Tabla 13

Indicadores criterio docencia modelo de evaluación 2018		
Docencia	Gestión del proceso de formación	Prácticas preprofesionales
		Seguimiento y actualización curricular
	Gestión de profesores	Carga horaria profesores TC
		Selección de profesores
		Evaluación de profesores
		Afinidad formación docencia

	Ejercicio profesional de profesores MT y TP
Remuneraciones	Remuneración promedio mensual TC y MT
	Remuneración promedio por hora TP
Formación y desarrollo	Formación de postgrado
	Desarrollo profesional

Fuente: CACES, Modelo de evaluación con fines de acreditación

Elaboración propia

En la parte de los anexos se procederá con la definición de la descripción y el desarrollo de todo el diagnóstico como respaldo a lo que se propondrá en la matriz de riesgos.

Por otro lado, conforme lo que se establece en la norma y antes del desarrollo de esta matriz con la identificación de las partes interesadas, así como la priorización, los canales de comunicación, las necesidades y expectativas; también, para el control y la revisión por parte de la alta dirección de las acciones que se deben ejecutar conforme lo ya descrito.

A continuación, se propone la matriz que, a partir de las partes interesadas, se identifica los canales de comunicación, las necesidades y expectativas de cada uno de ellos para con la empresa, de cada uno de ellos los requisitos legales y otros requisitos.

Tabla 14
Identificación de las partes interesadas

N°	Partes interesadas	Canal de comunicación	Necesidades	Expectativas	Requisitos legales y otro tipo	Priorización	Frecuencia de medición de cumplimiento de sus necesidades y expectativas	Fecha de revisión por la Dirección	Observaciones de seguimiento de ser el caso
1	Estudiantes	Cartelera, redes sociales	Educación de calidad	Obtención del título Formación académica pertinente y de calidad Metodología de enseñanza-aprendizaje acorde a las necesidades actuales Prácticas pre profesionales Formación con valores Herramientas para hacer emprendimientos.	Ley de Educación Superior, Reglamento de Régimen Académico; Normativa interna	ALTA	Trimestral	dic-22	Se tiene una satisfacción de más del 70% en los servicios generales
2	Colaboradores	Oficios, reuniones, mailing	Salario	Incentivos, estabilidad, capacitaciones Reconocimiento Dotación de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades Bienestar laboral que contribuya a su salud y seguridad.	Ministerio de trabajo, IESS, LOES	MEDIA	Anual	dic-22	Los niveles de evaluación docente no reflejan los comentarios realizados en los mismos
3	Alta dirección	Reuniones, mailing	Incremento en participaciones	Retorno sobre la inversión Instituto con posicionamiento en el Ecuador. Instituto con reconocimiento a nivel nacional y con proyección internacional.	Ministerio de trabajo, IESS, LOES	ALTA	Bimensual	dic-22	
4	Consejo Gubernativo	Reuniones, mailing	Incremento en participaciones	Cumplimiento de los propósitos declarados. Retorno sobre la inversión. Reconocimiento institucional. Solidez institucional.	Ministerio de trabajo, IESS, LOES	ALTA	Anual	dic-22	
5	Representantes legales (para estudiantes que tienen el estado de dependientes)	Comunicados oficiales, redes sociales	Educación de calidad	Facilidades de pago de ser el caso Educación de calidad. Reconocimientos internacionales a los estudiantes Profesionales con oportunidades de trabajo o capacidad para generar emprendimientos.	LOES, RRA	MEDIA	Anual	dic-22	

Nº	Partes interesadas	Canal de comunicación	Necesidades	Expectativas	Requisitos legales y otro tipo	Priorización	Frecuencia de medición de cumplimiento de sus necesidades y expectativas	Fecha de revisión por la Dirección	Observaciones de seguimiento de ser el caso
6	Proveedores	Mailing, telefonía	Cumplimiento de plazo de pagos	Crecimiento de ventas, relaciones a largo plazo Cumplimiento de obligaciones económicas y administrativas en plazos establecidos	Código civil (Contratos)	MEDIA	Anual	dic-22	
7	Empresas aliadas estratégicas	Oficios, reuniones, mailing	Practicantes	Mano de obra calificada Cumplimiento de los términos de convenios establecidos Renovación de convenios firmados.	Convenios de cooperación interinstitucional	BAJA	Anual	dic-22	Se debe revisar los convenios firmados y validar la vigencia de los mismos
9	Sociedad en general	Revistas, redes sociales, pautas	Identificación de las necesidades, acercamientos institucionales	Programas y proyectos de vinculación y de transferencia de conocimientos Intervención en áreas vulnerables Oferta académica pertinente Acceso a la educación y a las herramientas didácticas	RRA, Convenios de cooperación interinstitucional	MEDIA	Anual	dic-22	
10	Gobierno	Oficios, reuniones, mailing, Quipux	Absorción de la demanda educativa de tercer nivel	Pago de impuestos y declaraciones	SRI, IESS, MDT, SENESCYT	ALTA	Anual	dic-22	
11	Entidades de control (CACES, SENESCYT, CES, IESS, MDT, SRI).	Oficios, reuniones, mailing, Quipux	Información clara y concisa	Cumplimiento de lo establecido en la ley. Cumplimiento de estándares mínimos de calidad. Cumplimiento de elementos de salud y seguridad ocupacional. Cumplimiento de obligaciones tributarias. Cumplimiento de afiliaciones en el IESS. Conformación de comité paritario.	LOES; RRA, Escalafón docente Modelo de evaluación CACES; Código tributario	ALTA	Mensual	dic-22	El cumplimiento de los estándares mínimos de calidad para la consecución de la acreditación y creación de nuevas carreras, para mejorar la oferta académica.
12	Investigadores	Reuniones, mailing	Información clara y concisa	Accesibilidad a identificación de necesidades e información	Código Ingenios	BAJA	Anual	dic-22	

Fuente: Instituto Superior Tecnológico Sudamericano Quito. Elaboración propia

Conforme lo que se puede observar en la matriz de las partes interesadas, se tiene también propuesto el tiempo de revisiones por la dirección y las recomendaciones que se realizaron previamente, con esto se complementa el requisito realizado por la norma tanto en 9001, 45001 y en 21001.

Una vez que se ha definido los elementos previamente descritos, el contexto interno y externo a la organización y las partes interesadas, se propone a continuación la matriz de riesgos para determinar la priorización y nivel de afectación de cada uno de los elementos mencionados. A continuación, se va a proceder a realizar una identificación de los riesgos y oportunidades se usaron dos metodologías, en la primera instancia se realizó una investigación exploratoria usando fuentes de información secundarias, a partir de las bases de datos para determinar elementos de riesgo provenientes de los elementos que conforman el PESTEL; a continuación, se realizó una recopilación de datos primarios tanto para factores externos usando la herramienta de las 5 fuerzas de Porter, así como para el levantamiento de los resultados de los indicadores del modelo de evaluación correspondientes al criterio Docencia, se realizó una encuesta y también se hizo un ejercicio de identificación de brechas y análisis de los factores que influenciaron el desempeño del estándar alcanzado en la evaluación previa.

Desde el punto de vista de las normas se tiene que tomar en cuenta las siguientes fuentes de información:

1. Contexto de la organización
2. Partes interesadas
3. Peligros, riesgos y oportunidades para la seguridad y salud de los trabajadores
4. Requisitos legales y otros requisitos

Según se establece en la norma 45001:2018, los riesgos no solo deben ser definidos, sino que también deben ser evaluados, para esto según Calso y Pardo (2018), se debe realizar un análisis que se usa por frecuencia elementos de criterios de la frecuencia, aparición del riesgo y la gravedad que puede generar en la institución; para el caso de los riesgos provenientes del modelo de evaluación se usó la línea base propuesta en el proceso de evaluación externa.

Una vez definidos los riesgos del respectivo análisis de contexto institucional, se propone la descripción de las consecuencias o beneficios que estos ocasionarían; como siguiente paso se propone el análisis, que consiste en cuantificar la probabilidad de ocurrencia del evento, que puede ir desde no probable hasta muy probable; dependiendo del tipo de

impacto que se genere negativo o positivo, se lo valora como bajo hasta alto, para cada uno de estos elementos se asigna una valoración que va del 1 hasta el 5.

Para la valoración, en el apartado de evaluación, se va a considerar dos elementos para la evaluación en el nivel de riesgo se va a proceder a multiplicar la columna “a” que corresponde a la probabilidad y la columna “b” Impacto negativo; caso contrario si corresponde a oportunidad, se multiplicaría la columna “a” la probabilidad y la columna “c” que es el impacto positivo. Para el apartado de la calificación del riesgo y la oportunidad se va a proceder con la siguiente referencia:

- Nivel alto, la valoración superior o igual a 20.
- Nivel medio, la valoración mayor a 12 y menor a 20.
- Nivel bajo, la valoración menor o igual a 12

Posterior al análisis se procede con la evaluación que no es más que generar el producto entre la probabilidad de ocurrencia del evento y el impacto que este produce. Para determinar si requiere o no acción se considera la calificación tanto del riesgo como de la oportunidad con valores “Alto”. Todo lo descrito se resume en la tabla 12 y los sustentos al análisis de contexto en los anexos al presente.

Fuente de riesgo/oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgos/opportunidades	Descripción de las consecuencias/beneficios	Análisis															Evaluación												
					Probabilidad (a)					Impacto negativo (b)					Impacto positivo (c)					Nivel de Riesgo (a x b)	Calificación del Riesgo			Nivel de Oportunidad (a x c)	Calificación de la oportunidad			Requiere acción (si/no)				
					No probable	Poco factible	Factible	Probable	Muy probable	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto		Alto	Medio	bajo		Alto	Medio	bajo					
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5													
Análisis de contexto interno, organizacional	x		Poca capacidad de adaptación en la infraestructura	Infraestructura no es propia			3						3								9			bajo							NO	
Análisis de contexto interno, organizacional		x	Poca capacidad organizacional	No contar con un departamento de Marketing No hay un manual de funciones institucional Falta de compromiso institucional				4						5							20	Alto									SI	
Elementos psicosociales y psicológicos		x	Enfermedades psicológicas y afectaciones psicosociales	Se tiene identificado los elementos psicosociales y psicológicos para los profesores y en el área de talleres.			3											4			0				12			Medio			NO	
Elementos ergonómicos		x	Enfermedades de columna o desgaste de meniscos	Para los profesores que se encuentran el 70% del tiempo parado impartiendo clases; el tiempo restante se encuentran sentados.					5				4								20	Alto									SI	
Elementos físicos		x	Accidentes por resbalo, caídas	Las instalaciones del INTESUD, son nuevas y se cuenta con todos los permisos para poder realizar el trabajo del proceso académico				4											3			0				12			Medio			NO

Fuente de riesgo/oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgos/opportunidades	Descripción de las consecuencias/beneficios	Análisis															Evaluación								
					Probabilidad (a)					Impacto negativo (b)					Impacto positivo (c)					Nivel de Riesgo (a x b)	Calificación del Riesgo			Nivel de Oportunidad (a x c)	Calificación de la oportunidad			Requiere acción (si/no)
					No probable	Poco factible	Factible	Probable	Muy probable	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto		Alto	Medio	bajo		Alto	Medio	bajo	
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5									
Partes interesadas Personal administrativo	x		Personal comprometido	Personal que puede realizar mejora en los procesos sin resistencia al cambio				4						4						16		Medio		0				NO
Análisis de contexto, elemento político legal		x	Revalorización de la formación técnica y tecnológica	Cambios en la LOES, han realizado la formación técnica y tecnológica				4											3					12			bajo	NO
Análisis de contexto, estudiantes y posibles estudiantes		x	Alta demanda de estudios técnicos y tecnológicos	Demanda de estudiantes (jornada diurna y nocturna) Carreras tecnológicas en universidades con altos costos				4																16			Medio	NO
Análisis de contexto, competencia		x	Competencia limitada en el área de Estética Integral y Tricología y Cosmiatría	Pocos competidores cuentan con carreras relacionadas con área de la Estética Integral y la cosmetología a nivel profesional.					4															20		Alto		SI
Proceso academia	x		Prácticas pre profesionales	No se evidencia el cumplimiento o la ejecución de la planificación de las prácticas pre profesionales				4						4							16		Medio		0			NO
Proceso academia	x		Seguimiento y actualización curricular	No existe un mecanismo que permita verificar si los syllabus son sometidos a un análisis crítico para detectar falencias en la construcción y					5					4							20		Alto		0			SI

Fuente de riesgo/oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgos/oportunidades	Descripción de las consecuencias/beneficios	Análisis															Evaluación												
					Probabilidad (a)					Impacto negativo (b)					Impacto positivo (c)					Nivel de Riesgo (a x b)	Calificación del Riesgo			Nivel de Oportunidad (a x c)	Calificación de la oportunidad			Requiere acción (si/no)				
					No probable	Poco factible	Factible	Probable	Muy probable	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto	bajo	Medio bajo	Medio	Medio alto	Alto		Alto	Medio	bajo		Alto	Medio	bajo					
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5													
Proceso academia	x		Ejercicio profesional de profesores MT y TP	No se evidencia que los profesores de MT y TP realicen ejercicio profesional práctico en áreas afines a las asignaturas que imparten				4						5							20	Alto			0				SI			
Proceso academia		x	Remuneración promedio mensual TC y MT	La remuneración promedio es de 993,26		2														3				0			6			bajo	NO	
Proceso academia		x	Remuneración promedio mensual TP	La remuneración por hora de los profesores no titulares no cumple con el estándar de evaluación			3													3				0			9			bajo	NO	
Proceso academia		x	Formación postgrado	El 31,1% de los profesores cuentan con formación de postgrado			3														4				0			12			bajo	NO
Proceso academia	x		Desarrollo profesional	No se constata un plan de capacitación y formación para los profesores que permita verificar la articulación con la planificación estratégica y operativa institucional				4					4											16	Medio			0				NO

Fuente: Instituto Superior Tecnológico Sudamericano Quito
Elaboración propia

3. Identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales relacionados a la academia

Este punto de requisito de la norma es específico para lo que es la Gestión en la salud y seguridad en el trabajo, como se expresa en el enunciado, se debe identificar los peligros para este caso con el alcance propuesto, se priorizará el proceso de academia dentro de la organización; conforme lo mencionado por Calso y Pardo, la norma ISO 45001 define riesgo para la seguridad y salud en el trabajo, en el punto 3.21, como la “Combinación de la probabilidad de que ocurran eventos o exposiciones peligrosos relacionados con el trabajo y la severidad de la lesión y deterioro de la salud que pueden causar los eventos o exposiciones” (ISO 45001 2018, 6), para realizar el análisis se procedió a trabajar considerando la Relación entre peligro, riesgo y el resultado de la materialización del riesgo.



Figura 6. Relación entre el peligro, riesgo y el resultado de la materialización del riesgo
Fuente y elaboración: Calso y Pardo, Guía práctica para la integración de sistemas de gestión.

Así como también, conforme lo que se menciona en la norma 31000, “El proceso de la gestión del riesgo implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de comunicación y consulta, establecimiento del contexto y evaluación. Tratamiento, seguimiento, revisión, registro e informe del riesgo” (ISO 31000 2018, 16). A continuación, se presenta para este proceso en la figura:

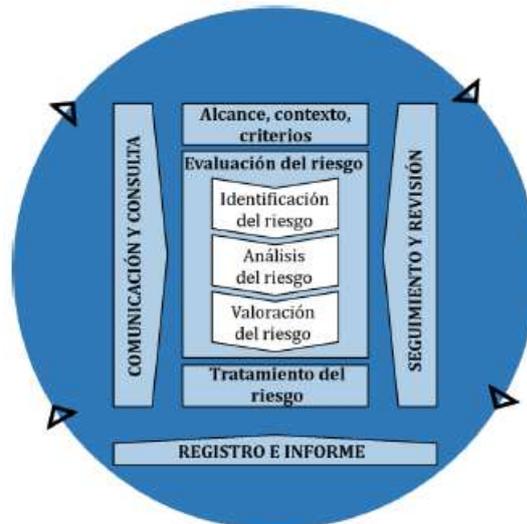


Figura 7 Proceso gestión del riesgo
Fuente: ISO 31000 (2018)

Una vez definido el riesgo, así como también se puede verificar como se lo materializa, se va a realizar los siguientes pasos para gestionar los riesgos, conforme la metodología propuesta por Calso y Pardo:

1. Identificar los peligros y riesgos del puesto de trabajo;
2. Evaluar los riesgos detectados; y,
3. Definir los controles a aplicar.

A continuación, se desarrolla la metodología propuesta.

1. Identificar los peligros y riesgos del puesto de trabajo;

Según la norma 31000, en el punto 6.4.2 referente a la identificación del riesgo menciona que “El propósito de la identificación del riesgo es encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir a una organización lograr sus objetivos. Para la identificación de los riesgos es importante contar con la información pertinente, apropiada y actualizada” (ISO 31000 2018, 19). Para identificar los peligros y riesgos del proceso de academia, se realizó mediante el uso de dos herramientas, la primera es la observación, y la segunda que se aplica es la entrevista no estructurada ante coordinadores y profesores. Así como también con el director Académico de la institución, de esta forma se busca tener a todos los involucrados dentro del proceso mencionado.

Para el proceso de identificación de riesgos, se debe categorizarlos, a continuación, se presenta la clasificación general según la Organización Panamericana de la Salud y el respaldo de la Organización Mundial de la salud; así como en concordancia por lo expuesto por el

Consejo Superior del instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (1986), existen varios agentes que se consideran riesgos para enfermedad, en síntesis, se los clasifica de la siguiente manera:

1. Agentes físicos, los que forman parte del diseño y estructura del recinto laboral.
2. Agentes químicos, son los que se refieren a los componentes químicos.
3. Agentes biológicos, aquellos que se relacionan con seres vivos de origen animal y vegetal; y los residuos que de estos se derivan.
4. Agentes psicofisiológicos, aquellos que se relacionan con la rama psicofisiológica dentro de la salud y seguridad laboral son el sobreesfuerzo fisiológico y la tensión psíquica a las que se encuentran expuestos los trabajadores según su área de desempeño.

También se puede realizar la categorización de los riesgos conforme el siguiente listado, según Quezada y Marín (2013, 19):

- Riesgos Mecánicos
- Riesgos Físicos
- Riesgos Químicos
- Riesgos biológicos
- Riesgos ergonómicos
- Riesgos psicosociales

Tabla 16
Identificación de peligros y riesgos

Nº	Fuente del riesgo	Peligros	Riesgos	Tipo de riesgo
1	En el proceso de academia el docente permanece periodos prolongados de pie, alrededor de 2 horas continuas que es el equivalente a una clase, a veces tiene en el horario horas continuas.	Tiempo excesivo de permanencia en pie	Fatiga física	Riesgos psicofisiológicos
2	Posterior al periodo de clases los docentes tienen asignado tiempo de gestión para realizar actividades de oficina, investigación o vinculación que los mantiene frente al computador en un lapso de 4 horas. En la noche algunos docentes tienen clases de forma virtual por lo que las 4 horas desarrollan clases frente al computador.	Uso de computadora	Fatiga visual	Riesgos psicofisiológicos
3	El instituto se encuentra ubicado sobre la avenida 10 de agosto e Ignacio San María, este sector tiene gran afluencia de tráfico vehicular, al cambio de hora existe gran aglomeración fuera de las instalaciones para que los estudiantes, personal docente y administrativo compren snacks, alimentos para media mañana, los hace vulnerables a los eventos propios del sector.	Alta circulación de vehículos en las afueras del edificio	Atropellos, golpes, choques de vehículos	Riesgo mecánico físicos
4		Incremento de circulación en las vías aledañas al instituto	Contaminación en el aire	Riesgos fisiológicos
5	Las instalaciones del INTESUD, son arrendadas, es un edificio que cuenta con 5 pisos, el piso es de baldosa y cuenta con un ascensor con capacidad de hasta 10 personas o 1200 kg. El acceso a las aulas se las puede realizar de las dos formas, sin embargo, en el cambio de hora se puede ver	Uso de escaleras	Caída de personas a distinto nivel	Riesgos físicos

N°	Fuente del riesgo	Peligros	Riesgos	Tipo de riesgo
6	gran afluencia de personas; cuando llueve o se tiene líquidos regados puede convertirse en espacios resbalosos.	Uso de ascensor	Quedarse atrapado	Riesgos físicos
7	Las aulas y espacios para su acceso tienen piso de mármol, este material al estar mojado es resbaloso. La limpieza de las instalaciones se las realiza dos veces al día, al iniciar y finalizar la jornada, por esta razón cuando se realiza talleres o actividades en clase con el movimiento del mobiliario queda desordenado al cambio de hora no se deja ordenado el aula.	Suelo resbaladizo, escalones, pupitres mal ubicados	Caídas de personas al mismo nivel	Agentes físicos
8	Las instalaciones en las que se imparten las clases tienen más de 25 años, por lo que las acometidas eléctricas y las instalaciones de servicios básicos requieren revisión y actualizaciones.	Varias acometidas eléctricas antiguas	Incendio, personas electrocutadas	Riesgos físicos
9	El extractor de humo que se tiene instalado en el taller de gastronomía (ubicado en el sub suelo), no abastece a toda la extracción del humo generado en las preparaciones de clases específicas, esto combinado con la falta de puerta de acceso para el área del subsuelo hace que los olores suban hasta el último piso del INTESUD, cabe mencionar que esto sucede pese a que es un área bastante ventilada y abierta.	Preparaciones gastronómicas sin manejo de humo y desfogue de olores a las preparaciones	Malestar olfativo	Riesgos físicos
10	Como se mencionó previamente las instalaciones tienen ya 25 años de construcción, con este antecedente se identifica que no cuenta con ingresos adecuados de luz y de ventilación que no sea con la apertura de las ventanas que dan a la avenida principal sobre la 10 de agosto.	Exposición a corrientes de aire, temperatura y humedades externas	Malestar térmico	Riesgos físicos
11	Con los tiempos de pandemia, el cambio a teletrabajo y los procesos de acreditación conjunto con la documentación que se debe generar para presentación ante los diferentes organismos de control se tiene meses en los que la carga laboral se incrementa.	Alta carga de trabajo asignado a los profesores y personal administrativo	Estrés laboral	Riesgos psicofisiológicos

Fuente: Instituto Superior Tecnológico Sudamericano Quito, Consejo Superior IESS 1986
Elaboración propia.

2. Evaluar los riesgos detectados; y,

Para evaluar los riesgos previamente determinados, se propuso el uso de la matriz para riesgos del Instituto Nacional de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo. A continuación, se presenta la matriz de valoración y posteriormente la aplicación de la matriz para la evaluación de cada uno de los riesgos identificados.

Tabla 17
Matriz para la evaluación de riesgos del INSSBT

		PROBABILIDAD (P)		
		Baja (1)	Media (2)	Alta (3)
GRAVEDAD (G)	Leve (1)	Trivial (1)	Tolerable (2)	Moderado (3)
	Grave (2)	Tolerable (2)	Moderado (4)	Importante (6)
	Muy grave (3)	Moderado (3)	Importante (6)	Muy importante (9)

Fuente y elaboración: Calso y Pardo, Guía práctica para la integración de sistemas de gestión.

Tabla 18
Evaluación de riesgos del área académica

N°	Peligros	Riesgos	Probabilidad	Gravedad	Nivel de riesgo / oportunidad	Nivel de riesgo
1	Tiempo excesivo de permanencia en pie	Fatiga física	3	2	6	Importante (6)
2	Uso de computadora	Fatiga visual	3	1	3	Moderado (3)
3	Alta circulación de vehículos en las afueras del edificio	Atropellos, golpes, choques de vehículos	2	3	6	Importante (6)
4	Incremento de circulación en las vías aledañas al instituto	Contaminación en el aire	3	2	6	Importante (6)
5	Uso de escaleras	Caída de personas a distinto nivel	1	1	1	Trivial (1)
6	Uso de ascensor	Quedarse atrapado	2	1	2	Tolerable (2)
7	Suelo resbaladizo, escalones, pupitres mal ubicados	Caídas de personas al mismo nivel	2	2	4	Moderado (4)
8	Varias acometidas eléctricas antiguas	Incendio, personas electrocutadas	2	2	4	Moderado (4)
9	Preparaciones gastronómicas sin manejo de humo y desfogue de olores a las preparaciones	Malestar olfativo	3	2	6	Importante (6)
10	Exposición a corrientes de aire, temperatura y humedades externas	Malestar térmico	2	1	2	Tolerable (2)

Fuente y elaboración: Calso y Pardo, Guía práctica para la integración de sistemas de gestión.

Como se puede observar en la parte superior, se ha definido 3 riesgos importantes, 3 riesgos moderados, 2 tolerables y 1 que se convierte en trivial, se ha utilizado la metodología de valoración para definir el nivel de riesgo, considerando la probabilidad y la gravedad.

3. Definir los controles a aplicar.

Para definir los controles que se deben aplicar, conforme la metodología propuesta por Calso y Pardo, se procede a priorizar los factores de riesgo en los que se obtuvo un valor de riesgo por fuera de los parámetros aceptables; a continuación, se presenta los criterios que se toma en cuenta para el jerarquizar los factores del riesgo previo su tratamiento (Universidad de Santo Tomas 2017, num. 26).

Asumir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.

Evitar, Se deben tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.

Reducir, se deben tomar las medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).

Compartir, se debe involucrar a un tercero en su manejo, quien en algunas ocasiones puede absorber parte de las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia.

Así como también, conforme lo que se expresa en la norma 31000,

Las opciones de tratamiento del riesgo no necesariamente son mutuamente excluyentes o apropiadas en todas las circunstancias. Las opciones para tratar el riesgo pueden implicar una o más de las siguientes:

- Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que genera el riesgo;
- Aceptar o aumentar el riesgo en busca de una oportunidad;
- Eliminar la fuente de riesgo;
- Modificar la probabilidad;
- Modificar las consecuencias;
- Compartir el riesgo (por ejemplo: a través de contratos, compras de seguros);
- Retener el riesgo con base en una decisión informada. (ISO 31000 2018, 22)

El parámetro por fuera de lo aceptable es el que se ha obtenido un valor de 6, catalogado como “Importante”, para este riesgo se toma la opción de reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir. Una vez que se ha establecido la opción de manejo, se generan las acciones puntuales para el tratamiento del riesgo, es decir, se establece el plan completo de acción, que comprende, definición de responsables, asignación de recursos y fechas de inicio y fin para la aplicación.

En el cuadro que se presenta a continuación se va a proponer las medidas correctivas y los controles a ser aplicados, así como el plan correspondiente para tratar los elementos previamente priorizados.

Tabla 19
Matriz de controles y medidas aplicadas a riesgos

N°	Peligros	Riesgos	Probabilidad	Gravedad	Nivel de riesgo / oportunidad	Nivel de riesgo	Opciones aplicadas para tratar el riesgo	Medidas correctivas / controles	Responsables	Fecha de inicio	Fecha de fin	Recursos
1	Tiempo excesivo de permanencia en pie	Fatiga física	3	2	6	Importante (6)	Reducir	Realizar pausas activas, mediante la generación de un plan en el cual cada 3 horas de trabajo se tiene que cambiar de actividad. También se procederá a generar campeonatos internos y actividades de integración.	Responsable de Talento humano	oct-22	abr-23	Material para cambio de actividad
							Evitar	Cambiar el programa de estudio, para que se pueda generar actividades dinámicas con los estudiantes.	Coordinador de la carrera	oct-22	abr-23	Recursos de oficina, sala de reuniones, proyector
3	Alta circulación de vehículos en las afueras del edificio	Atropellos, golpes, choques de vehículos	2	3	6	Importante (6)	Reducir	Elaborar plan de prevención vial	Responsable de Talento humano	oct-22	abr-23	Recursos de oficina, sala de reuniones, proyector
							Compartir	Concientizar al personal académico de los riesgos que se encuentran al interno y alrededor de los predios de la institución	Responsable de Talento humano	oct-22	abr-23	Afiches, cartelera institucional, redes sociales
4	Incremento de circulación en las vías aledañas al instituto	Contaminación en el aire	3	2	6	Importante (6)	Evitar	Elaborar plan de prevención vial	Responsable de Talento humano	oct-22	abr-23	Recursos de oficina, sala de reuniones, proyector
							Compartir	Concientizar al personal académico de los riesgos que se encuentran alrededor de los predios de la institución	Responsable de Talento humano	oct-22	abr-23	Afiches, cartelera institucional, redes sociales
9	Preparaciones gastronómicas sin manejo de humo y desfogue de olores a las preparaciones	Malestar olfativo	3	2	6	Importante (6)	Evitar	Generar adecuaciones para evitar la saturación de olores desde el área de gastronomía	Responsable administrativo	oct-22	abr-23	Planos, compras de materiales, contrato de cambios

Fuente: INTESUD Quito.

Elaboración propia.

Los planes para aplicación de los controles a los riesgos identificados, tiene un responsable, recursos necesarios a ser usados, la fecha de inicio y de fin.

Una vez que se ha generado el proceso descrito por Calso y Pardo en su guía, identificado los riesgos, evaluado y planteado elementos para su tratamiento y gestión; es necesario finalizar el tratamiento del riesgo con el planteamiento de la medición y efectividad de los resultados, para este fin se fundamenta lo mencionado en el punto 6.5.3 de la norma 31000 que habla sobre la preparación e implementación de los planes de tratamiento de riesgo, se toma únicamente los puntos a aplicar, ya que se identifica que los puntos previos ya fueron cumplidos previamente en la metodología aplicada por Calso y Pardo; con lo mencionado se presenta a continuación:

La información proporcionada en el plan del tratamiento debería incluir:

- Las medidas de desempeño;
- Los informes y seguimiento requeridos;
- Los plazos previstos para la realización y la finalización de las acciones. (ISO 31000 2018, 23)

Para la medición y efectividad se propone el siguiente esquema aplicado.

Tabla 20
Medición de efectividad de tratamiento al riesgo

N°	Medidas correctivas / controles	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Realizar pausas activas, mediante la generación de un plan en el cual cada 3 horas de trabajo se tiene que cambiar de actividad. También se procederá a generar campeonatos internos y actividades de integración.	Número de pausas activas ejecutadas	<i>Número de pausas activas generadas al mes</i>	Número	Responsable de recursos humanos	Evidencia fotográfica, informe mensual.	Trimestral
		Actividades extracurriculares con participación de personal del INTESUD.	<i>Número de actividades extracurriculares con participación de personal del INTESUD/Número de actividades extracurriculares *100</i>	Porcentaje	Responsable de recursos humanos	Calendario académico; fichas de inscripción a las diferentes actividades.	Semestral
2	Cambiar el programa de estudio, para que se pueda generar actividades dinámicas con los estudiantes.	Programas de estudio de asignaturas dinámicos aprobados	<i>Programas de estudio reformados/Programas de estudio planificados para cambio * 100</i>	Porcentaje	Director Académico	Registro de PEAS en gestor documental	Semestral
3	Elaborar plan de prevención vial	Ejecución del plan de riesgos y prevenciones	<i>Número de acciones aplicadas del plan de prevención vial/Número de acciones planificadas *100</i>	Porcentaje	Responsable de recursos humanos	Informe de seguimiento a la ejecución del plan	Mensual
		Accidentes viales protagonizados por imprudencia de la comunidad del INTESUD	<i>Número de accidentes</i>	Número	Responsable de SSO	Informe de incidentes y accidentes	Mensual
4	Concientizar al personal académico de los riesgos que se	Porcentaje de conocimiento de los riesgos por	<i>Número de aciertos en encuesta de conocimientos/Número</i>	Porcentaje	Responsable de recursos humanos	Encuesta de conocimientos de riesgos del	Trimestral

N°	Medidas correctivas / controles	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
	encuentran al interno y alrededor de los predios de la institución	parte de la comunidad del INTESUD	<i>de preguntas planteadas *100</i>			entorno interno y externo del INTESUD	
5	Generar adecuaciones para evitar la saturación de olores desde el área de gastronomía	Número de adecuaciones realizadas en el área de gastronomía	<i>Adecuaciones físicas realizadas en el área de gastronomía</i>	Número	Responsable administrativo	Observación, ejecución presupuestaria	Semestral
		Percepción de saturación olfativa por preparaciones gastronómicas	<i>Número de respuestas afirmativas a la percepción olfativa/ Número de preguntas de percepción olfativa*100</i>	Porcentaje	Responsable de recursos humanos	Encuesta de percepción olfativa	Semanal

Fuente: INTESUD Quito.

Elaboración propia.

4. Requisitos legales y otros requisitos del proceso sustantivo academia

En este punto se debe considerar la priorización de las leyes y normas para el sistema de gestión que considera las tres normas como parte constitutiva, pero también y como primera guía es la priorización de las leyes según Kelsen (ver Figura 7).

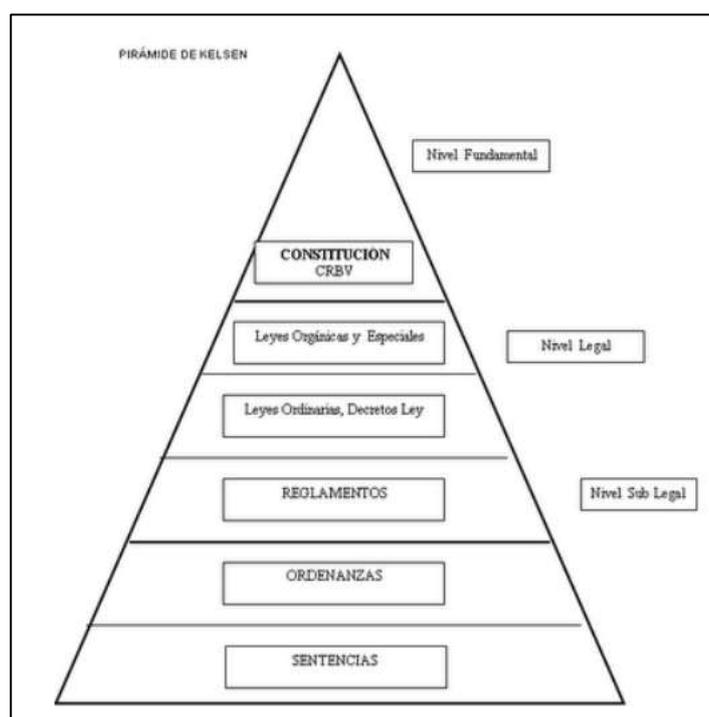


Figura 8. Pirámide de Kelsen

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

En la integración de los sistemas, se identificarán los requisitos correspondientes al proceso sustantivo de academia. El proceso que se va a seguir para este propósito, según lo propuesto por Calso y Pardo:

1. Levantamiento, evaluación e identificación de los requisitos legales aplicables para el proceso de academia
2. Enlistado de identificación y evaluación de requisitos legales.

Seguidamente se enlistan los requisitos legales aplicables en el ámbito de salud y seguridad ocupacional para el proceso sustantivo de academia. La Tabla 17 recopila la normativa, legislación en la que se establece el requisito legal; se ubica el requisito y el responsable de evaluación que será la persona pertinente dentro de la institución para poder realizarlo en la periodicidad correspondiente. Para finalizar se dan las observaciones cuando sea aplicable.

Tabla 21
Matriz identificación de requisitos legales

Legislación	Requisito	Responsable de evaluación	Periodicidad de revisión	Cumplimiento (sí/no)	Observaciones
Constitución de la Republica del Ecuador	Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar	Rector	Anual	NO	Se debe realizar una revisión anual conforme la aplicación de todos los elementos que en la Constitución se proponen.
Organización Mundial de la Salud 2010	Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a indicadores La salud y seguridad concernientes al espacio físico de trabajo Los recursos de salud personales en el espacio de trabajo	Rector	Anual	NO	La revisión del entorno laboral es un proceso de revisión integral de todos los elementos dentro de lo que se debe también considerar todos los procesos del INTESUD
Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos CACES	Cada 5 años se procede a realizar una evaluación sobre los criterios definidos por el CACES para acreditar y permitir el funcionamiento a las IES en el sistema de educación superior, de igual forma por el alcance definido se va a realizar únicamente sobre el proceso de academia. En el modelo se tiene 5 subcriterios; estos corresponden a Formación académica, Informatización del proceso de enseñanza, Formación ciudadana, Formación práctica y subcriterio de biblioteca. El criterio de docencia considera dentro de estos subcriterios 17 indicadores, de los cuales se tiene 5 cuantitativos y 12 cualitativos.	Director Académico	Semestral	NO	Se debe realizar procesos de autoevaluación con esto se puede ir verificando cumplimiento en el avance de los estándares de calidad de la institución
Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos CACES	En el modelo de evaluación dentro del criterio de Infraestructura, en el subcriterio infraestructura básica, se encuentra el indicador Seguridad y Salud ocupacional, que en su parte pertinente indica que la institución debe tener evidencia de: 1. Normativa interna de seguridad y salud laboral y plan de emergencias aprobados y vigentes (captados a través del aplicativo SIIES). 2. Matriz de riesgos (captada a través del aplicativo SIIES). 3. Evidencias sobre las capacitaciones realizadas con la comunidad educativa sobre riesgos laborales, emergencias y desastres (planificación, registros de asistencia, presentaciones, fotos, etc.) (captadas a través del aplicativo SIIES). 4. Evidencias de que los miembros de la institución conocen los riesgos a los que están expuestos, cómo actuar frente a ellos, así como sus deberes y responsabilidades en materia de seguridad y salud ocupacional (visita in situ). 5. Evidencias de las medidas de prevención adoptadas y de los recursos disponibles para hacer frente a emergencias y desastres (personal capacitado, instalaciones, equipamiento, insumos, entre otros) (visita in	Director Académico	Semestral	NO	

Legislación	Requisito	Responsable de evaluación	Periodicidad de revisión	Cumplimiento (si/no)	Observaciones
	situ). 6. Evidencias de actividades de preparación para hacer frente a emergencias y desastres (planificación, registros de asistencia, videos de los simulacros, etc.) (captadas a través del aplicativo SIIES).				
Decreto Ejecutivo 2393. Art. 15. Decisión 584. Art. 11. Literal a). Acuerdo Ministerial 135. Art. 11. Literal c).	1. Cuenta con Unidad de Seguridad e Higiene (SH)? 2. ¿Cuenta con responsable de la Gestión de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos?	Responsable de SSO	Trimestral	NO	La responsable de SSO, responde al seguimiento y cumplimiento conforme lo que se propone en la planificación aprobada por la alta dirección.
Decreto Ejecutivo 2393. Art. 14 Numeral 7 Acuerdo Ministerial 135. Art. 10 Literal i). Art 15	1. Cuenta con el registro del informe anual de la gestión del Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo? 2. ¿Cuenta con los respaldos de lo reportado y declarado en el informe anual de la gestión del Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo?	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Acuerdo Ministerial 082. Acuerdo Ministerial 398. VIH-SIDA.	1. Se ha implementado el programa de prevención de riesgo psicosocial? (Verificación de inclusión en la gestión de vigilancia de la salud para Empresas / Instituciones con más diez de trabajadores). 2. Cuenta con el registro del programa de prevención integral al uso y consumo de drogas en espacios laborales públicos y privados?	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Decisión 584. Art. 11. Literal b) y c). Resolución 957. Art. 1. Literal b). Numeral 1,2. Decreto Ejecutivo 2393. Numeral 2 Literal a).	1. Riesgos físicos (metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Decisión 584. Art.11.Literal b) y c). Resolución 957. Art.1.Literal b). Numeral 1,2. Decreto Ejecutivo 2393. Numeral 2. Literal a	1. Riesgos ergonómicos, metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Decreto Ejecutivo 2393. Numeral 2. Literal a).	1. Riesgos psicosociales (metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Decisión 584. Art.11.Literal b), c) y e). Decreto Ejecutivo 2393. Art. 11. Numeral 2 y Art.128. Acuerdo Ministerial 174. Art 64	¿Se han tomado medidas de prevención para el levantamiento manual de cargas? Se han tomado medidas de prevención para posiciones forzadas? Se han tomado medidas de prevención para movimientos repetitivos? Se han tomado medidas de prevención para la exposición de pantallas de visualización de datos (PVD)?	Responsable de SSO	Trimestral	NO	
Decisión 584. Art. 11. Literal b), c) y e).	¿Se ha realizado gestión en la prevención de riesgos psicosociales?	Responsable de SSO	Trimestral	NO	

Fuente: INTESUD Quito, normativa legal aplicable descrita en los puntos superiores. Elaboración propia.

Una vez que se ha identificado los requisitos legales a ser aplicados, se procede con la evaluación mucho más exhaustiva de los elementos antes mencionados. Esta información se recopila en las tablas expuestas.

Tabla 22
Ficha de requisitos legales de aplicación 1

Nombre del texto legal	Constitución de la República del Ecuador
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	SI
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 23
Ficha de requisitos legales de aplicación 2

Nombre del texto legal	Organización Mundial de la Salud 2010
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a indicadores La salud y seguridad concernientes al espacio físico de trabajo Los recursos de salud personales en el espacio de trabajo
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	Se está cumpliendo parcialmente, debido a cambios de personal, incremento de personal que implica nuevos requisitos
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 24
Ficha de requisitos legales de aplicación 3

Nombre del texto legal	Decreto Ejecutivo 2393. Art.14, numeral 7 Acuerdo Ministerial 135. Art. 10 Literal i). Art 15
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	¿Cuenta con el registro del informe anual de la gestión del Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo? ¿Cuenta con los respaldos de lo reportado y declarado en el informe anual de la gestión del Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo?
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 25

Ficha de requisitos legales de aplicación 4

Nombre del texto legal	Decreto Ejecutivo 2393. Art. 15. Decisión 584. Art. 11. Literal a). Acuerdo Ministerial 135. Art. 11. Literal c).
Proceso de aplicación	Gestión talento humano / requisito academia
Requisito de aplicación	1. Cuenta con Unidad de Seguridad e Higiene (SH)? 3. ¿Cuenta con responsable de la Gestión de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos?
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 26

Ficha de requisitos legales de aplicación 5

Nombre del texto legal	Acuerdo Ministerial 082. Acuerdo Ministerial 398. VIH-SIDA.
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	¿Se ha implementado el programa de prevención de riesgo psicosocial? (Verificación de inclusión en la gestión de vigilancia de la salud para Empresas / Instituciones con más diez de trabajadores). Cuenta con el registro del programa de prevención integral al uso y consumo de drogas en espacios laborales públicos y privados?
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 27

Ficha de requisitos legales de aplicación 6

Nombre del texto legal	Decisión 584. Art. 11. Literal b) y c). Resolución 957. Art. 1. Literal b). Numeral 1,2. Decreto Ejecutivo 2393. Numeral 2, Literal a).
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	Riesgos físicos (metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 28

Ficha de requisitos legales de aplicación 7

Nombre del texto legal	Decisión 584. Art.11.Literal b) y c). Resolución 957. Art.1.Literal b). Numeral 1,2. Decreto Ejecutivo 2393.Numeral 2. Literal a
Proceso de aplicación	Gestión talento humano / requisito academia
Requisito de aplicación	Riesgos ergonómicos, metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 29
Ficha de requisitos legales de aplicación 8

Nombre del texto legal	Decreto Ejecutivo 2393.Numeral 2. Literal a).
Proceso de aplicación	Gestión talento humano / requisito academia
Requisito de aplicación	42.Riesgos psicosociales (metodologías, métodos, norma técnica) para la evaluación y control del riesgo.
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 30
Ficha de requisitos legales de aplicación 9

Nombre del texto legal	Decisión 584. Art.11.Literal b), c) y e). Decreto Ejecutivo 2393.Art. 11. Numeral 2 y Art.128. Acuerdo Ministerial 174. Art 64
Proceso de aplicación	Gestión talento humano / requisito academia
Requisito de aplicación	¿Se han tomado medidas de prevención para el levantamiento manual de cargas? Se han tomado medidas de prevención para posiciones forzadas? Se han tomado medidas de prevención para movimientos repetitivos? Se han tomado medidas de prevención para la exposición de pantallas de visualización de datos (PVD)?
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 31
Ficha de requisitos legales de aplicación 10

Nombre del texto legal	Decisión 584.Art. 11. Literal b), c) y e).
Proceso de aplicación	Gestión talento humano / requisito academia
Requisito de aplicación	¿Se ha realizado gestión en la prevención de riesgos psicosociales?
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	NO
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica y Responsable SSO

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 32
Ficha de requisitos legales de aplicación 11

Nombre del texto legal	Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos CACES
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	Cada 5 años se procede a realizar una evaluación sobre los criterios definidos por el CACES para acreditar y permitir el funcionamiento a las IES en el sistema de educación superior, de igual forma por el alcance definido se va a realizar únicamente sobre el proceso de academia. En el modelo se tiene 5 subcriterios; estos corresponden a Formación académica, Informatización del proceso de enseñanza, Formación ciudadana, Formación práctica y subcriterio de biblioteca. El criterio de docencia considera dentro de estos subcriterios 17 indicadores, de los cuales se tiene 5 cuantitativos y 12 cualitativos.
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	Se está desarrollando un plan de mejora también propuesto por el organismo de control para mejorar las deficiencias, en el 2024 se va a proceder con la evaluación.
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Tabla 33

Ficha de requisitos legales de aplicación 12

Nombre del texto legal	Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos CACES
Proceso de aplicación	Academia
Requisito de aplicación	<p>En el modelo de evaluación dentro del criterio de Infraestructura, en el subcriterio infraestructura básica, se encuentra el indicador Seguridad y Salud ocupacional, que en su parte pertinente indica que la institución debe tener evidencia de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa interna de seguridad y salud laboral y plan de emergencias aprobados y vigentes (captados a través del aplicativo SIIES). 2. Matriz de riesgos (captada a través del aplicativo SIIES). 3. Evidencias sobre las capacitaciones realizadas con la comunidad educativa sobre riesgos laborales, emergencias y desastres (planificación, registros de asistencia, presentaciones, fotos, etc.) (captadas a través del aplicativo SIIES). 4. Evidencias de que los miembros de la institución conocen los riesgos a los que están expuestos, cómo actuar frente a ellos, así como sus deberes y responsabilidades en materia de seguridad y salud ocupacional (visita in situ). 5. Evidencias de las medidas de prevención adoptadas y de los recursos disponibles para hacer frente a emergencias y desastres (personal capacitado, instalaciones, equipamiento, insumos, entre otros) (visita in situ). 6. Evidencias de actividades de preparación para hacer frente a emergencias y desastres (planificación, registros de asistencia, videos de los simulacros, etc.) (captadas a través del aplicativo SIIES).
Evaluación del cumplimiento: (si/no/observación)	Se está desarrollando un plan de mejora también propuesto por el organismo de control para mejorar la deficiencia, en el 2024 se va a proceder con la evaluación.
Fecha de evaluación	1/6/2022
Responsable de evaluación	Dirección Académica

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

4.1 Consolidación de diagnóstico y análisis situacional

Fortalezas institucionales

- Institución de educación superior privada por concepción apolítica
- Acceso a empresas y el casco financiero por su localización
- Infraestructura equipada con amplias aulas, talleres e insumos necesarios
- Financiamiento directo sin intereses del costo de la carrera para los estudiantes
- Plataforma virtual como herramienta de comunicación, cobros de pensiones e interacción (coordinadores, personal administrativo, profesores y estudiantes)
- Reglamentos de Control bien establecidos y en constante actualización de forma participativa
- Contar con carreras innovadoras y que responden a las necesidades de la región.
- Brindar costos competitivos para estudiar una carrera corta
- Estructura Organizacional por Carreras claramente definida y socializadas
- El 315 de los profesores cuenta con formación de posgrado
- El 55% del personal confía en su equipo de trabajo, se siente respaldado y retroalimentado
- El promedio de escala remunerativa para docentes Tiempo completo y promedio valor hora esta en la media exigida por el organismo de control
- Se cuenta con un sustento económico suficiente para afrontar eventualidades y adquirir nuevas herramientas tecnológicas especializadas para enseñanza.
- El 55% de los estudiantes considera que los docentes se preparan adecuadamente a sus clases y son abiertos para solventar dudas que se presenten.
- El 60% los estudiantes están satisfechos con el tiempo de respuesta y la solvencia a responder las inquietudes por parte de las áreas administrativas.

Debilidades institucionales

- Falta de seguridad (sin servicio de guardianía, cámaras de vigilancia limitadas)
- No contar con un Departamento de Salud y seguridad ocupacional
- No se ha identificado y tratado los riesgos previamente.
- No se cuenta con plan de emergencias
- Falta de comunicación entre toda la comunidad educativa
- Impuntualidad por parte de alumnos, personal docente y administrativo
- No hay un manual de funciones y procesos
- Falta de compromiso institucional por parte de profesores y estudiantes
- Falta de planificación al realizar actividades extracurriculares y curriculares
- No se ha generado un sistema de gestión integrada
- No se han identificado y tratado los riesgos previamente
- No se ha desarrollado plan de emergencias
- No se cuenta con los riesgos laborales identificados
- No se cuenta con los indicadores del modelo de evaluación completamente desarrollado
- El criterio de academia tiene un nivel de incumplimiento de más del 80%
- Poco posicionamiento de la institución dentro del mercado educativo
- Poca vinculación con organismos, empresas públicas y privadas

Oportunidades

- Cartera de clientes incrementa en 15% a nivel anual en el periodo de Octubre - Marzo
- Demanda de estudiantes (jornada diurna y nocturna)
- Cambio en la reforma educativa de la LOES reconociendo la tecnología como título de Tercer Nivel
- Carreras tecnológicas en universidades con altos costos
- Ubicación de entidades públicas y privadas (transporte, recreación, servicios, locales comerciales) cerca de la institución
- Apertura de las instituciones públicas y privadas para realizar convenios y alianzas
- Demanda de estudiantes para estudiar los fines de semana
- Pocos competidores cuentan con carreras relacionadas con área de la Estética Integral y la cosmetología a nivel profesional.

Amenazas

- La competencia oferta otras alternativas de educación (cursos on line, educación a distancia, centros artesanales)
- La competencia forme alianzas educativas con instituciones públicas y privadas
- Los competidores cuentan con sedes
- Universidades públicas con oferta académica de tecnologías
- Ubicación cercana de competidores directos a nuestra institución
- Cambio constante de la tecnología educativa
- Bajos ingresos económicos incrementan la demanda de educación superior pública
- Inversión del Gobierno en educación pública
- Competidores con alto posicionamiento en redes sociales, medios de comunicación, afiches y vallas.

Fuente: INTESUD Quito.
Elaboración propia.

Capítulo tercero

Propuesta de modelo parcial de sistema de gestión integrado con base en la planificación

1. Propósitos declarados de la organización

1.1 Visión

Para el 2027, ser una institución de educación superior sólida, con infraestructura física y tecnológica virtual propias al servicio de la comunidad; que permitan ser un referente en la educación tecnológica a nivel nacional, reconocida por formar profesionales tecnológicos de alta calidad con proyección internacional, con amplias alianzas estratégicas dentro y fuera del país que contribuyan al crecimiento del país.

Tabla 34

Matriz definición de indicadores de Visión

	Visión	Indicadores
VISIÓN	Institución de educación superior solida	Porcentaje de crecimiento de nuevos ingresos constante en cada periodo académico
		Acreditación institucional
	Con infraestructura física y tecnológica virtual propias al servicio de la comunidad.	Número de Infraestructura física (edificios, campus o sedes) y tecnológica propia
		Número de eventos realizados en la institución y por fuera de ella con apoyo de la tecnología virtual propia.
	Referente en la educación tecnológica a nivel nacional. Con amplias alianzas estratégicas dentro y fuera del país.	Número de convenios de intercambio desarrollados
		Número de publicaciones de alto impacto desarrolladas
	Reconocida por formar profesionales tecnológicos de alta calidad	Número de profesionales graduados del INTESUD propietarios de sus negocios
		Número de profesionales graduados del INTESUD en puestos de toma de decisión
	Proyección internacional que contribuyan al crecimiento del país.	Número de convenios de intercambio desarrollados con instituciones de educación superior internacionales
		Porcentaje de profesionales graduados del INTESUD que se desenvuelvan económicamente fuera del país

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

1.2 Misión

Somos una institución que oferta servicios de educación profesional tecnológica y capacitación continua con Carreras competitivas multidisciplinares que responden con pertinencia a las necesidades de la sociedad, integrando la academia, investigación y

vinculación en la formación de profesionales críticos, con pensamiento innovador y proactivos ante la realidad cambiante del país.

Tabla 35
Matriz definición de indicadores de Misión

	Misión	Indicadores
MISIÓN	Institución que oferta servicios de educación profesional tecnológica	Número de graduados en cada carrera
	Capacitación continua	Número de capacitaciones avaladas emitidas
	Carreras competitivas multidisciplinarias	Número de carreras aprobadas por parte del CES
	Integración de la academia, investigación y vinculación	Número de proyectos de vinculación pertinentes realizados por los estudiantes y profesores a partir de las líneas de investigación de la institución
		Número de proyectos de investigación realizados por los <u>estudiantes y profesores que tengan impacto en la sociedad</u>
		Número de proyectos integradores desarrollados por los estudiantes con guía de profesores en el año
	Profesionales críticos, con pensamiento innovador y proactivos ante la realidad cambiante del país	Porcentaje de profesionales graduados del INTESUD propietarios de sus negocios
Porcentaje de profesionales graduados del INTESUD en puestos de toma de decisión		

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

1.3 Política de calidad integrada

En el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito INTESUD, estamos comprometidos con la formación técnica y tecnológica de los futuros profesionales del país, con procesos académicos que integran la investigación y el relacionamiento con la sociedad. Buscando generar las capacidades necesarias para que los profesionales puedan insertarse en el mundo laboral o ser generadores de nuevos empleos.

Promovemos un ambiente de enseñanza aprendizaje con altos estándares de calidad, cumpliendo con los requisitos legales y normativos solicitados por los entes de control que rigen el sistema de educación superior; así como aquellos que son regulares para el normal funcionamiento de una institución de educación superior, priorizando la adecuada gestión de los riesgos identificados. De esta manera garantizamos el cumplimiento satisfactorio de las necesidades de nuestros alumnos y personal tanto académico como administrativo.

Generamos relacionamientos beneficiosos con todas las partes interesadas que conforman la comunidad educativa del INTESUD, para que el sistema de calidad integrado se pueda adaptar a los nuevos requerimientos que así lo demanda un sistema dinámico y cambiante nacional e internacional.

Con base en lo mencionado, el Consejo Gubernativo del INTESUD, así como el Consejo Académico Superior y la alta dirección presidido por el señor Rector, han decidido implantar un sistema de gestión de la calidad basado en requisitos de la norma ISO 9001:2015, ISO 45001:2018 e ISO 21001:2018, y se compromete a cumplir con los requisitos aplicables con el fin de conseguir la mejora continua del sistema de gestión de calidad integrado.

1.4 Objetivos estratégicos

Con base en el análisis situacional de la institución, y considerando la misión y visión de la institución, se plantean los siguientes objetivos estratégicos que están enfocados en lograr una mejora en la institución; así como también, se constituyen en una guía para el trabajo a ser desarrollado en los siguientes cinco años.

Los objetivos que se plantean se los va a mostrar a la par con las estrategias que permitirán viabilizarlo, estas parten del análisis situacional y confluye con los propósitos declarados.

Tabla 36
Definición de objetivos por ejes de mejora e indicadores de impacto

Ejes de mejora	Objetivos	Tiempo	Indicadores de impacto relacionados	Impacto esperado (metas)
Academia	Fomentar la formación académica y capacitación continua (programas de educación continua) orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, principalmente enfocados en proyectos de aplicación, adaptación, emprendimiento e innovación tecnológica.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Número de estudiantes con reconocimientos nacionales por sus capacidades y profesionalismo. Profesores con reconocimiento por su trayectoria profesional. Número de programas de educación continua y la oferta académica. 	<p>Al menos el 75% de personas que ingresan a pedir información, se integran a la institución buscando los programas académicos y de educación continua.</p> <p>Al menos un 90% de profesores han recibido una evaluación de desempeño superior al 85% por parte de los estudiantes y han recibido reconocimientos</p> <p>El 100% de los perfiles de egreso de las diferentes carreras, acorde a las necesidades de las instituciones públicas y privadas en las que se desenvuelven nuestros graduados, reconocidos por su alta capacidad técnica para generar proyectos de mejora y desarrollo de la persona.</p>
Vinculación / academia / investigación	Incorporar en el mercado laboral profesionales con proyección, calidad humana, académica, basados en principios y valores; con conocimientos que les permitan adaptar y aplicar fácilmente la teoría y la investigación y con ello emprender soluciones pertinentes que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad para generar el “Buen Vivir”.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Número de egresados del instituto desenvolviéndose en actividades inherentes a su ámbito de estudio. Graduados y estudiantes del Sudamericano insertos en las diferentes áreas de desarrollo laboral local, regional o internacionalmente. Número de nuevos emprendimientos generados por estudiantes y graduados del INTESUD. 	<p>Al menos el 75% de los tecnólogos del INTESUD de las diferentes carreras se desenvuelven en actividades inherentes a su carrera</p> <p>Al menos el 80% de graduados del INTESUD se encuentran empleados o han emprendido negocios propios.</p> <p>Se han desarrollado al menos un programa de vinculación con la comunidad por carrera satisfactoriamente en el que se ha desarrollado las potencialidades del área de influencia cercana a la institución, así como también desarrollar nuevas potencialidades.</p>
Vinculación	Aportar con la mejora del entorno nacional procurando conseguir el Buen Vivir descrito en la Constitución mediante el desarrollo de programas y proyectos de vinculación.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Número de programas de vinculación sostenibles, desarrollados en áreas de atención identificadas. Número de propuestas desarrolladas por profesores para vinculación con la comunidad. Número de propuestas desarrolladas por estudiantes para vinculación con la comunidad. Número de vínculos generados con la comunidad (Convenios de vinculación). 	<p>Se han desarrollado al menos un programa de vinculación con la comunidad por carrera satisfactoriamente en el que se ha desarrollado las potencialidades del área de influencia cercana a la institución, así como también desarrollar nuevas potencialidades.</p> <p>Los profesores del INTESUD están participando o dirigiendo al menos un proyecto de vinculación.</p> <p>Se ha generado al menos un vínculo a largo plazo con la comunidad allegada a la institución en la que se relacione a las carreras de la institución, en la que se haya mejorado las necesidades identificadas y la persona tenga un desarrollo integral.</p>

Ejes de mejora	Objetivos	Tiempo	Indicadores de impacto relacionados	Impacto esperado (metas)
				Ayudar a desarrollar a las personas de forma integral.
Investigación	Fomentar la investigación en el personal docente y en el estudiantado para generar proyectos que sean pertinentes con el entorno socioeconómico del país y conseguir el desarrollo sostenible del país.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos de investigación desarrollados y difundidos por profesores y estudiantes. Número de proyectos y producciones técnicas publicados y reconocidos por su aplicabilidad para mejorar aspectos vulnerables identificados en la sociedad y el área de influencia de la institución. 	Se han desarrollado al menos un proyecto de investigación por carrera satisfactoriamente en el que se ha desarrollado las potencialidades, identificado necesidades u oportunidades de intervención en el área de influencia cercana a la institución, así como también desarrollar nuevas potencialidades. Se ha desarrollado capacidades en al menos el 65% de los estudiantes y profesores en conjunto para que se pueda generar conocimiento crítico, investigativo siguiendo un modelo aceptado ampliamente por la comunidad científica. Así como también que se difunda el conocimiento a la comunidad educativa y a las diferentes áreas de influencia de la institución.
Infraestructura	Mantener una eficiente estructura, tanto para la gestión académica como administrativa, que aseguren el desarrollo de las actividades, el control, la retroalimentación (mejora continua) y los mecanismos de rendición social de cuentas sobre la consecución de sus principios declarados.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción de la comunidad educativa con relación a las instalaciones. Número de certificaciones y aprobaciones de las instalaciones físicas. Número de calificaciones de indicadores de gestión para modelos externos. 	Al menos un 85% de satisfacción de la comunidad educativa con las instalaciones del INTESUD. Contar con todos los permisos de funcionamiento aprobados y vigentes. El 100% de las instalaciones provistas de insumos adecuados y suficientes para el normal desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje y el Bienestar Estudiantil.
Gestión administrativa y docente / relaciones inter institucionales	Generar relacionamientos estratégicos a nivel nacional e internacional que permitan abrir campos de desarrollo a los estudiantes y propicie la movilidad académica tanto de profesores como estudiantes.	Hasta el 2027	<ul style="list-style-type: none"> Número de estudiantes de intercambio de instituciones extranjeras en nuestra institución. Número de convenios firmados con instituciones educativas de nivel superior externas. Número de profesores que han realizado intercambio en instituciones de educación superior externas. 	Comunidad educativa con amplias oportunidades para realizar intercambios o semestre de estudios por fuera de la institución. Al menos se ha desarrollado un programa y un proyecto por carrera en el ámbito académico en conjunto con otras instituciones de educación superior externas que permitan mejorar las capacidades de los estudiantes del INTESUD.

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

1.5 Principios

Conforme se expresa en el Estatuto del INTESUD, que en su artículo 4 habla sobre los principios, estos se encuentran taxativamente señalados en la Ley Orgánica de Educación Superior y las demás normativas vigentes, estos son:

- a) **Cogobierno:** Es el involucramiento de la comunidad del INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO, en la toma de decisiones estratégicas, de la autodeterminación y direccionamiento para el INTESUD, de forma participativa, no excluyente e inclusiva para fomentar elementos integradores en la comunidad educativa en general.
- b) **Igualdad de Oportunidades:** Es el libre acceso a todos los servicios académicos, investigativos y de vinculación con la sociedad que tiene el INTESUD; sin discriminación de cultura, edad, género, etnia, orientación sexual, condición socioeconómica, de religión o pensamiento espiritual, preferencia política o de cualquier otra índole.
- c) **Autonomía responsable,** para poder desarrollar actividades de enseñanza-aprendizaje, investigación y vinculación.
- d) **Calidad,** en el afán de la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento basándonos en la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.
- e) **Pertinencia,** para poder responder a las expectativas y necesidades de la sociedad, articulando una “oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología” (EC 2010, art. 12). Esto es igual a lo expresado como principio de calidad en el artículo 12 de la LOES.
- f) **Integralidad,** para entregar a la sociedad profesionales críticos, propositivos e innovadores que aporten al desarrollo del país a sus necesidades y que sobre todo cumplan con ética y moralmente en la aplicación de los conocimientos adquiridos.

- g) **Libertad de Cátedra:** Es la libre determinación del personal académico que habilita para que en la aplicación del proceso de enseñanza aprendizaje se usen herramientas didácticas, metodologías de aprendizaje y aplicación del modelo educativo ajustado a las necesidades de los diferentes grupos, respetando los objetivos institucionales.

1.6 Valores

Los valores que se persigue en la institución son los siguientes:

- **Libertad:** La valoración de la ineludible capacidad y derecho a elegir de cada persona.
- **Responsabilidad:** la valoración del ejercicio de la capacidad de responder y hacerse cargo de las elecciones y decisiones asumidas.
- **Disciplina:** Conjunto de reglas o normas cuyo cumplimiento de manera constante conducen a cierto resultado.
- **Constancia:** Voluntad inquebrantable y continuada en la determinación de hacer una cosa o en el modo de realizarla.
- **Honestidad:** la apertura de un canal fluido y directo entre el interior del ser humano y el mundo de personas y cosas que le rodean.
- **Ética:** el respeto a lo real, a lo natural, a lo verdadero.

2. Desarrollo estratégico

En este punto se debe considerar que el desarrollo estratégico para la institución se va a basar en el proceso sustantivo de Academia, de esta forma se va a proponer la planificación estratégica, sin embargo, considerando que los propósitos declarados no se los puede sesgar para un proceso, sino que se lo realiza con la base de un contexto general, pero para la planificación operativa y su alineamiento con esta base si se va a enfocar únicamente en este proceso sustantivo.

2.1 Planificación estratégica

En el proceso de planificación estratégica se propone la solución a tres preguntas, a partir de esta resolución se puede generar el mapa estratégico que será la guía macro para la institución; las tres preguntas son:

- ¿Dónde estamos?
- ¿A dónde vamos?
- ¿Cómo llegar allá?

Paradigmas

- El autoritarismo es necesario para realizar las tareas.
- La planificación estratégica no es necesaria.
- El trabajo se hace mejor con individualismo.
- Cliente tiene un paradigma de comodidad

A dónde queremos ir

Visión. - Para el 2027, ser una institución de educación superior sólida, con infraestructura física y tecnológica virtual propias al servicio de la comunidad; que permitan ser un referente en la educación tecnológica a nivel nacional, reconocida por formar profesionales tecnológicos de alta calidad con proyección internacional, con amplias alianzas estratégicas dentro y fuera del país que contribuyan al crecimiento del país.

Principios y valores

Incorporar en el mercado laboral profesionales con proyección, calidad humana, académica, basados en principios y valores; con conocimientos que les permitan adaptar y aplicar fácilmente la teoría y la investigación y con ello emprender soluciones pertinentes que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad para generar el “Buen Vivir”.

2024

Cómo llegar allá

Fomentar la formación académica y capacitación continua (programas de educación continua) orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, principalmente enfocados en proyectos de aplicación, adaptación, emprendimiento e innovación tecnológica.

2023

Misión.- Somos una institución que oferta servicios de educación profesional tecnológica y capacitación continua con Carreras competitivas multidisciplinares que responden con pertinencia a las necesidades de la sociedad, integrando la academia, investigación y vinculación en la formación de profesionales críticos, con pensamiento innovador y proactivos ante la realidad cambiante del país.

Donde estamos

2.2 Planificación operativa

A continuación, se presenta la alineación de estos elementos, así como también se va a presentar la integración con los elementos definidos del direccionamiento del objetivo, también se encuentra marcados los objetivos que están relacionados con el proceso de academia de los cuales se va a proceder a generar la planificación operativa a continuación:

Tabla 37
Relacionamiento objetivos estratégicos con propósitos declarados

		Objetivos estratégicos	Direccionamiento del objetivo
Misión	Somos una institución que oferta servicios de educación profesional tecnológica y capacitación continua con Carreras competitivas multidisciplinares que responden con pertinencia a las necesidades de la sociedad, integrando la academia, investigación y vinculación en la formación de profesionales críticos, con pensamiento innovador y proactivos ante la realidad cambiante del país.	a) Fomentar la formación académica y capacitación continua (programas de educación continua) orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, principalmente enfocados en proyectos de aplicación, adaptación, emprendimiento e innovación tecnológica.	Educación continua
			Academia
			Academia/Investigación
			Riesgos psicofisiológicos
		b) Incorporar en el mercado laboral profesionales con proyección, calidad humana, académica, basados en principios y valores; con conocimientos que les permitan adaptar y aplicar fácilmente la teoría y la investigación y con ello emprender soluciones pertinentes que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad para generar el “Buen Vivir”.	Academia
			Riesgos psicofisiológicos/área de laboratorios
Visión	Para el 2027, ser una institución de educación superior sólida, con infraestructura física y tecnológica virtual propias al servicio de la comunidad; que permitan ser un referente en la educación tecnológica a nivel nacional, reconocida por formar profesionales tecnológicos de alta calidad con proyección internacional, con amplias alianzas estratégicas dentro y fuera del país que contribuyan al crecimiento del país.	c) Fomentar la investigación en el personal docente y en el estudiantado para generar proyectos que sean pertinentes con el entorno socioeconómico del país y conseguir el desarrollo sostenible del país.	Investigación
			Investigación/vinculación
		d) Aportar con la mejora del entorno nacional procurando conseguir el Buen Vivir descrito en la Constitución mediante el desarrollo de programas y proyectos de vinculación.	Vinculación
			Vinculación/Investigación
		e) Mantener una eficiente estructura, tanto para la gestión académica como administrativa, que aseguren el desarrollo de las actividades, el control, la retroalimentación (mejora continua) y los mecanismos de rendición social de cuentas sobre la consecución de sus principios declarados.	Infraestructura/riesgos psicofisiológicos/riesgos físicos/
			Infraestructura/academia
f) Generar relacionamientos estratégicos a nivel nacional e internacional que permitan abrir campos de desarrollo a los estudiantes y propicie la movilidad académica tanto de docentes como estudiantes.	Requisitos legales MDT y SSO		
	Vinculación		
	Cooperación/ vinculación		

Elaboración propia.

Para el desarrollo de la planificación operativa se va a considerar los siguientes objetivos estratégicos, a partir de los cuales se va a proponer las actividades a ser ejecutadas en el año; se debe considerar que se ha considerado los que se encuentran relacionados con el proceso de academia.

1. Fomentar la formación académica y capacitación continua (programas de educación continua) orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, principalmente enfocados en proyectos de aplicación, adaptación, emprendimiento e innovación tecnológica.
2. Incorporar en el mercado laboral profesionales con proyección, calidad humana, académica, basados en principios y valores; con conocimientos que les permitan adaptar y aplicar fácilmente la teoría y la investigación y con ello emprender soluciones pertinentes que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad para generar el “Buen Vivir”.

Según Fernández, que define a planear, como el conjunto de acciones que se realizan con un nivel de priorización para que las iniciativas más importantes se cumplan con ciertos objetivos y metas; con lo antes mencionado se va a generar la planificación operativa considerando las acciones, el responsable, las fechas de inicio y de fin, y los recursos que son necesarios para la consecución de lo propuesto.

La Tabla 34 presenta lo mencionado.

Tabla 38
Planificación Operativa Anual

Objetivos estratégicos	Actividades	Responsable	2022		Recursos	Recursos
			Fecha inicio	Fecha fin		
Fomentar la formación académica y capacitación continua (programas de educación continua) orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, principalmente enfocados en proyectos de aplicación, adaptación, emprendimiento e innovación tecnológica.	Otorgar mayor información sobre reglamentaciones académicas.	Coordinador de carrera	abr-22	abr-22	\$ 0.00	Programas de estudio actualizados y firmados por el profesor y el coordinador de carrera.
	Incluir en cada uno de los programas de estudio de las asignaturas metodologías y herramientas didácticas activas que promuevan el trabajo colaborativo y el aprendizaje significativo.	Coordinador de carrera	may-22	may-22	\$ 0.00	Actas de aprobación de los PEAS por parte del coordinador académico.
	Contar con los programas de estudio del 100% de las asignaturas debidamente aprobadas.	Coordinador de carrera	abr-22	abr-22	\$ 0.00	Programas de estudio actualizados y firmados por el profesor y el coordinador de carrera.
	Verificar que los resultados del aprendizaje cognitivos, procedimentales y actitudinales contribuyan al perfil de egreso y profesional de cada carrera.	Coordinador de carrera	jun-22	jun-22	\$ 250.00	Página web institucional.
	Publicar y difundir de los cambios acogidos y aprobados en lo PEAS.	Coordinador de carrera	mar-22	mar-22	\$ 120.00	Programas de estudio actualizados y firmados por el profesor y el coordinador de carrera.
	Realizar actualizaciones de los programas de estudio de las asignaturas en función de las tendencias y necesidades de cada una de las disciplinas.	Coordinador de carrera	abr-22	abr-22	\$ 0.00	Bibliografía básica y complementaria física y digital por asignatura.
	Incluir en los programas de estudio de las asignaturas bibliografía básica y complementaria tanto física como digital actualizada de máximo 5 años.	Responsable de tecnología	mar-22	abr-22	\$ 0.00	Sistema informático en funcionamiento manual de uso del sistema.
	Generar el sistema informático para la asignación de cátedras en función del perfil profesional del profesor para verificar la afinidad.	Responsable de talento humano	mar-22	mar-22	\$ 0.00	Registro de los títulos de los profesores en la SENESCYT.
	Incluir en cada programa de estudios de la asignatura el perfil de docente requerido.	Coordinador de carrera	jun-22	jun-22	\$ 0.00	Informe de actualización de los planes de estudio.
Revisar y actualizar la información en cada carrera	Coordinador de carrera	jul-22	jul-22	\$ 0.00	Mallas aprobadas.	

Objetivos estratégicos	Actividades	Responsable	2022		Recursos	Recursos
			Fecha inicio	Fecha fin		
	Presentar actualizaciones de malla para aprobación.	Coordinador de carrera	mar-22	mar-22	\$ 0.00	Informe de pertinencia de las carreras.
	Revisar la pertinencia de la oferta académica actual.	Director académico	abr-22	may-22	\$ 0.00	Normativa interna, aprobada y vigente del seguimiento, control y evaluación del proceso docente.
	Generar la normativa de seguimiento, control y evaluación del proceso docente.	Coordinador de carrera	abr-22	abr-22	\$ 120.00	Actas de reuniones con los estudiantes.
	Identificar las necesidades de contenidos de parte de los estudiantes.	Coordinador de carrera	jul-22	jul-22	\$ 0.00	Informe con la identificación de cambios no sustantivos en el plan de estudios de las carreras.
	Verificación de cambios no sustantivos de las mallas académicas.	Coordinador de carrera	may-22	may-22	\$ 120.00	Entrevistas con los actores y partes interesadas cercanas a la institución.
	Recopilar información por parte de los actores y partes interesadas cercanas a la institución.	Coordinador de carrera	ago-22	dic-22	\$ 250.00	Página web institucional.
	Publicación y difusión de los cambios acogidos y aprobados.	Coordinador de carrera	mar-22	mar-22	\$ 0.00	Asignación de horas en el distributivo para la elaboración de guías de las asignaturas.
	Asignar horas a los profesores para el desarrollo de las guías de estudio de las asignaturas.	Coordinador de carrera	abr-22	dic-22	\$ 0.00	Guías de estudio de cada asignatura aprobadas.
	Dar mantenimiento permanente a las aulas para garantizar su funcionalidad y seguridad.	Delegado de educación continua	jun-22	dic-24	\$ 0.00	Generar informes de sustento para reforma de planificación de educación continua.
	Retroalimentar sobre los cursos de capacitación continua.	Delegado de educación continua	may-22	may-22	\$ 0.00	Planificación de cursos de educación continua para la comunidad educativa del INTESUD.
	Identificar necesidades de capacitación continua.	Delegado de educación continua	jun-22	dic-24	\$ 0.00	Afiches de publicidad en página de educación continua INTESUD.
	Generar cursos de capacitación continua.	Delegado de educación continua	jun-22	dic-24	\$ 0.00	Informes de seguimiento, evaluación, plataforma INTESUD-aula virtual.
	Realizar el seguimiento de las capacitaciones.	Rector	abr-22	abr-22	\$ 0.00	Acta de designación de responsable de educación continua.

Objetivos estratégicos	Actividades	Responsable	2022		Recursos	Recursos
			Fecha inicio	Fecha fin		
	Designar al responsable del área de educación continua.	Responsable de bienestar estudiantil	abr-22	abr-22	\$ 200.00	Base de datos de información relevante de los estudiantes.
	Diseñar el procedimiento para recabar información relevante de los estudiantes en la fase de admisión.	Responsable de bienestar estudiantil	may-22	dic-24	\$ 10,000.00	Videos de la entrega de estímulos.
	Ejecutar un sistema de estímulos para los estudiantes basado en la meritocracia.	Responsable de bienestar estudiantil	may-22	dic-24	\$ 350.00	Plan de acompañamiento pedagógico, psicológico y de adaptaciones curriculares aprobado.
	Implementar planes de acompañamiento pedagógico, psicológico y de adaptaciones curriculares no significativas durante toda la etapa formativa incluyendo la de integración curricular en función de la información obtenida en la admisión.	Responsable de bienestar estudiantil	mar-22	mar-22	\$ 0.00	Normativa vigente y aprobada sobre el acompañamiento pedagógico a los estudiantes.
	Elaborar la normativa interna, de acompañamiento a los estudiantes y de aplicación de estímulos positivos.	Responsable de bienestar estudiantil	abr-22	may-22	\$ 0.00	Normativa vigente y aprobada sobre el seguimiento y relación con los graduados.
Incorporar en el mercado laboral profesionales con proyección, calidad humana, académica, basados en principios y valores; con conocimientos que les permitan adaptar y aplicar fácilmente la teoría y la investigación y con ello emprender soluciones pertinentes que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad para generar el “Buen Vivir”.	Elaborar la normativa interna del seguimiento y relación con los graduados.	Responsable de bienestar estudiantil	jul-22	dic-24	\$ 0.00	Informes de los encuentros con los graduados registro de asistencia de los graduados.
	Elaborar informes de los encuentros con los graduados para retroalimentar la programación académica en cada carrera.	Responsable de bienestar estudiantil	jun-22	jul-22	\$ 200.00	Proyecto de bolsa de empleo aprobado y vigente.
	Desarrollar el proyecto de bolsa de empleo INTESUD.	Responsable de bienestar estudiantil	jun-22	jun-22	\$ 0.00	Certificados de cursos de formación continua.
	Planificar cursos de capacitación, educación continua, actualización, eventos deportivos y actividades culturales institucionales para los graduados del INTESUD.	Responsable de tecnología	sep-22	dic-24	\$ 0.00	Informes del uso del EVA por cada periodo académico ordinario.
	Generar informes periódicos sobre el uso del EVA.	Responsable de tecnología	jun-22	jun-22	\$ 2,500.00	Manual de uso del EVA.
	Parametrizar el entorno virtual del aprendizaje EVA.	Responsable de tecnología	abr-22	may-22	\$ 0.00	Normativa vigente y aprobada sobre el EVA.

Objetivos estratégicos	Actividades	Responsable	2022		Recursos	Recursos
			Fecha inicio	Fecha fin		
	Desarrollar, controlar y evaluar los proyectos aprobados con connotación de buenas prácticas ambientales.	Coordinador de carrera	jul-22	dic-22	\$ 0.00	Material audiovisual sobre las actividades desarrolladas en cada asignatura para la formación en valores en cada PAO.
	Transversalizar en los programas de estudio de las asignaturas resultados del aprendizaje relacionados con la formación en valores.	Coordinador de carrera	jun-22	jun-22	\$ 8,000.00	Registro de asistencia de los profesores a las capacitaciones.
	Capacitar a los profesores en metodologías didácticas para educar en valores y desarrollar habilidades blandas.	Coordinador de carrera	may-22	may-22	\$ 0.00	Plan de actividades para la formación de valores aprobado.
	Planificar las actividades académicas encaminadas a la formación en valores y el desarrollo de habilidades blandas.	Coordinador de carrera	mar-22	abr-22	\$ 0.00	Normativa interna, aprobada y vigente de la formación práctica en entorno académico.
	Elaborar la normativa interna sobre la formación práctica en el entorno académico.	Coordinador de carrera	may-22	may-22	\$ 0.00	Inventario de equipos de laboratorios y talleres actualizado.
	Levantar un inventario actualizado de los equipos disponibles en cada laboratorio, taller y otros espacios para prácticas.	Responsable de tecnología	mar-22	dic-24	\$ 0.00	Licencias actualizadas y vigentes de software.
	Mantener actualizado el software requerido en los laboratorios de cómputo con sus respectivas licencias.	Coordinador de carrera	abr-22	abr-22	\$ 0.00	Instructivo de normas de seguridad de laboratorios y talleres aprobado.
	Elaborar un instructivo con las normas de seguridad generales de cada laboratorio, taller o área de práctica.	Coordinador de carrera	ago-22	ago-22	\$ 0.00	Horarios de prácticas de laboratorios y talleres aprobados y difundidos.
	Planificar los horarios para la formación práctica en los laboratorios y talleres.	Coordinador de carrera	jun-22	ago-22	\$ 0.00	Guías para las prácticas de laboratorios y talleres aprobadas por los coordinadores de carrera.
	Diseñar las guías para las prácticas de laboratorio o taller en las asignaturas básicas y profesionales de cada carrera enfocadas al desarrollo de habilidades sensoriales y sensomotoras.	Responsable de tecnología	mar-22	dic-24	\$ 0.00	Cronograma de mantenimiento de las aulas de la institución en cada periodo académico.
	Mejorar la atención al estudiantado, verificando sus requerimientos.	Responsable de MK.	ene-22	dic-22	\$ 0.00	Documento con el proceso de atención al cliente, encuestas de satisfacción.

Objetivos estratégicos	Actividades	Responsable	2022		Recursos	Recursos
			Fecha inicio	Fecha fin		
	Otorgar capacitaciones constantes al personal administrativo, en temas relacionados a riesgos psicosociales y prevención de accidentes.	Responsable de SSO	ene-22	dic-22	\$2.000	Plan de capacitación, certificados de capacitación.
	Adecuar las aulas de acuerdo al número de estudiantes, considerando elementos de seguridad identificados para prevenir accidentes.	Gerencia General	Marzo 2022 septiembre 2022	Marzo 2022 septiembre 2022	\$20.000	Planos estructurales del instituto, verificación in situ, permisos de funcionamiento, señalética.
	Crear un ambiente de estudio motivacional, claro, y con mayor ventilación.	Coordinaciones de carrera	ene-22	dic-22	\$3.000	Matriz de riesgos identificados, matriz de evaluación de las instalaciones y adecuaciones realizadas.
	Implementar áreas experimentales autónomas, acorde a cada especialidad.	Coordinaciones de carrera	ene-22	dic-22	\$3.000	Matriz de riesgos identificados, matriz de evaluación de las instalaciones y adecuaciones realizadas.
	Motivar al desarrollo experimental del estudiantado y del personal docente y administrativo, brindado confort en las aulas y espacios de trabajo.	Recursos humanos	Marzo 2022 septiembre 2022	Marzo 2022 septiembre 2022	\$5.000	Plan de incentivos a los docentes, manuales y reglamentos aplicados, matriz de riesgos identificados, matriz de evaluación de las instalaciones y adecuaciones realizadas.
	Determinar un espacio de atención permanente al docente hacia el estudiante.	Responsable de SSO	dic-22	dic-22	\$5.000	Planos y permisos de funcionamiento, facturas de compra de muebles e insumos.
	Adecuar los laboratorios en relación a la capacidad del estudiantado y los riesgos identificados.	Gerencia General	ene-22	dic-22	\$2.500	Matriz de riesgos identificados, matriz de evaluación de las instalaciones y adecuaciones realizadas.
Mantener una eficiente estructura, tanto para la gestión académica como administrativa, que aseguren el desarrollo de las actividades, el control, la retroalimentación (mejora continua) y los mecanismos de rendición social de cuentas sobre la consecución de sus principios declarados	Realizar control de equipos, mantenimiento preventivo y correctivo trimestralmente.	Departamento de IT	Marzo 2022 septiembre 2022	Marzo 2022 septiembre 2022	\$5.000	Plan de mantenimiento, facturas de mantenimiento y adecuaciones.
	Trabajar la insatisfacción mediante, charlas sobre cada especialidad, motivación académica, programas de integración.	Gerencia General	ene-22	dic-22	\$1.200	Plan de capacitación, certificados de capacitación, encuestas de satisfacción.
	Comunicar eficientemente los procedimientos de admisión y de prevención de riesgos.	Rectorado / Responsable de Marketing	ene-22	dic-22	\$250	Plan de comunicación, señaléticas y cartografías con información pertinente.

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

2.1 Auditoría Interna y Mejoramiento Continuo

Para este punto se va a tomar en cuenta el seguimiento, acompañamiento y revisiones para asegurar el mejoramiento continuo del proceso que se ha determinado específicamente para la planificación institucional, considerando que los elementos de planificación de las tres normas está integrado en el presente trabajo.

Tabla 39
Ficha descriptiva seguimiento

Ítem	Detalle / descripción
Macroproceso	Rectorado RECT-PLAN-1.0
Proceso	Planificación institucional RECT-PLAN-1.0-1.1
Alcance del manual	Este manual tiene aplicación para guiar y delimitar políticas de seguimiento al proceso de planificación estratégica y la planificación operativa institución al finalizar un periodo anual regular.
Objetivo	Seguimiento y monitoreo paulatino de la ejecución de los propósitos declarados y las actividades que conforman la planificación operativa y estratégica, así como generar alertas tempranas para generar las correcciones del caso.
Responsable	Conforme se establece en el Estatuto Institucional, el seguimiento y monitoreo a la ejecución de la planificación estratégica y operativa se encuentra a cargo del Vicerrectorado Académico, o quien haga sus veces Dirección Académica.
Versión	1.0 creación del documento.
Vigencia y revisiones	Se mantendrá la vigencia del presente en el drive institucional y en página INTESUD VIRTUAL.

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Con la descripción del seguimiento, se necesita que se proponga las regulaciones del seguimiento, con el objetivo de identificar desviaciones en la ejecución de las actividades, sean estas en periodos, resultados, uso de recursos, y responsables de la ejecución. Para poder desarrollar elementos principales del seguimiento se propone lo siguiente:

Tabla 40
Regulaciones del seguimiento

Ítem	Detalle
Periodicidad	El seguimiento se realizará al menos una vez por periodo académico ordinario y se presentarán los resultados al finalizar el periodo anual, de ser necesario se realizará seguimiento en las reuniones de consolidación de Consejo Académico Superior.
Responsable	El responsable del seguimiento y de todo el sistema de monitoreo es el Rector, operativamente se genera el seguimiento de parte de Dirección Académica.
Presentación de la información	Del resultado del seguimiento se debe presentar un informe que contemple al menos la información de los indicadores, la ejecución global de las actividades y el cumplimiento de los objetivos y la Misión y Visión. Así como también las acciones correctivas y propuesta para la reformulación de las actividades considerando los elementos que evitaron el cumplimiento con las condiciones iniciales, de ser el caso se identificará y alertará las consecuencias del no cumplimiento.
PEDI	Para la revisión del cumplimiento de los objetivos se lo realizará anualmente, y la afectación al cumplimiento de los propósitos declarados;
POA	Las actividades del Plan de Mejoras estarán incluidas en el Plan Operativo Anula para verificar su cumplimiento.
Plan de mejoras	Cada trimestre en conjunto con el plan operativo anual se realizará el seguimiento correspondiente.
Asesoría	La Dirección Académica verificará el cumplimiento del Plan de Mejoras y brindará asesoría permanente a quienes lo requieren.

Fuente: INTESUD Quito. Elaboración propia.

Para efectos del desarrollo de seguimiento se debe considerar la estructura básica de planeamiento y desarrollo de la planificación estratégica y operativa, considerando que es parte integral del seguimiento la medición del cumplimiento a los propósitos declarados. Así como se muestra en el cuadro que tiene un resumen consolidado del seguimiento.

Tabla 41
Matriz consolidada de Seguimiento

Misión	Objetivos estratégico 1	Estrategia 1	Actividad 1
			Actividad 2
	Objetivos estratégico 2	Estrategia 2	Actividad 1
			Actividad 2
Visión		Estrategia 3	Actividad 1
		Estrategia 4	Actividad 1
	Objetivos estratégico 3	Estrategia 1	Actividad 1
			Actividad 2

Elaboración propia.

Así como también se presenta la siguiente tabla en el cual se relaciona los indicadores del modelo de evaluación, a los elementos de los propósitos declarados que tiene parámetros para para que se pueda generar el seguimiento:

Tabla 42

Relación indicadores modelo CACES con propósitos declarados

Misión	Objetivos Plan 1	Criterio de evaluación 1	Estándar de evaluación	Indicador
			Estándar de evaluación 2	Indicador
		Criterio de evaluación 2	Estándar de evaluación 3	Indicador
	Objetivos Plan 2		Estándar de evaluación 4	Indicador
		Criterio de evaluación 3	Estándar de evaluación 5	Indicador
		Criterio de evaluación 4	Estándar de evaluación 6	Indicador
Visión				

Elaboración propia.

Para poder hacer un seguimiento de los criterios también se propondrá un proceso de autoevaluación, en el que en primer lugar se conformará los grupos de autoevaluación, por cada uno de los criterios se propondrá especialistas para que lo puedan revisar, se basará en los estándares del modelo de evaluación, así como los parámetros para el indicador de salud y seguridad ocupacional; a continuación se presentará la comisión que se conformará para realizar la autoevaluación y una muestra de la ficha que se ha preparado para que puedan revisar los criterios. El resto de las fichas se ubicará en la sección de anexos. Así como también, se realizó la designación de responsabilidad mediante oficio a todos y cada uno de los responsables.

Tabla 43

Conformación de comités por objetivo y criterio

Objetivos del plan	Criterios de evaluación	Comisión de autoevaluación
Contar con profesores altamente capacitados y cualificados, mediante una apropiada selección, formación, organización, capacitación, evaluación y estímulo salarial para el desarrollo integral de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.	Profesores	Comisión integrada por rector, coordinador de carrera, responsable de investigación
Perfeccionar la calidad metodológica de la docencia en la formación integral académica de los estudiantes a través de la evaluación permanente de los programas de estudio de las asignaturas, la informatización del proceso de enseñanza, la formación ciudadana, la formación práctica, la formación complementaria, la formación en valores y el incremento del acervo bibliográfico, para garantizar la excelencia educativa en la institución.	Docencia	Comisión integrada por coordinador de vínculo con la sociedad y PPP, coordinador de carrera.

Elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Se generó una propuesta para el INTESUD de un sistema de gestión integrado, considerando las tres normas en el punto 6 relacionado a la Planificación, partiendo desde la identificación del contexto interno y externo de la organización, los elementos que pueden generar los riesgos, las partes interesadas, los elementos legales que afectan y finalizando con la propuesta estratégica para este caso específico en el macroproceso de academia.

A partir de los datos investigados en la base de datos oficial de la ISO, así como en la identificación del presente trabajo se observa que las instituciones de educación superior no tienen certificaciones de calidad, la norma que más destaca es la 9001:2015 que cuenta con 51 certificaciones, para las demás normas no se cuenta con certificaciones y cabe mencionar adicionalmente que para el caso de la norma 21001:2018, no se encontró este dato en el repositorio de *ISO Survey*, esto tiene una explicación por la poca implementación que se tiene a nivel país y la reciente liberación de la norma versión final de esta norma.

Al analizar las tres normas en el punto específico de planificación se identificó la similitud en los requisitos, claro esta que también se debía considerar que la terminología, objeto y alcance de cada norma, exigió un nivel superior de desagregación en el trabajo expuesto, en especial para el punto referente a la gestión del riesgo. La gestión del riesgo es una necesidad que las instituciones de educación superior que quieran implementar las normas deben realizarlo necesariamente como uno de los primeros pasos.

Se identificó los puntos de coincidencia entre las tres normas, la aplicación y ejecución de la norma base 9001, es importante para las empresas de cualquier sector que se quiera aplicar, esto debido a que como norma de calidad genérica tiene elementos básicos de aplicación; esto sumado a la generación de la estructura de alto nivel permite integrar fácilmente las normas. Con la aplicación de lo que menciona Calso y Pardo, así como también lo mencionado por Almeida en su proyecto de tesis doctoral, la integración usando la base de la estructura de alto nivel es la guía fundamental para la aplicación de la integración.

En la evaluación del cumplimiento de las normas se obtuvo resultados muy bajos, para la norma ISO 9001:2015 un 42% de cumplimiento, para la norma ISO 45001:2018

un 21% de cumplimiento y para la norma 21001:2018 un 25% de cumplimiento, siendo el punto de gestión de riesgo el de menor cumplimiento entre las tres normas, y esto deriva en un incumplimiento de los puntos subsiguientes para el tratamiento de los riesgos y el planteamiento de objetivos para mejorar el rendimiento de los mismos, para finalizar en este análisis, se identifica también que en las tres normas no se cuenta con el requisito de planificación de los cambios y medición de la satisfacción y el cumplimiento de las acciones que se incurren. Estos factores son una constante en el trabajo del instituto y es un puntal a tomar en cuenta.

Se ha identificado para el caso del INTESUD un total de 12 actores que conforman partes interesadas de las cuales 5 tienen un nivel de priorización alto para su trato en el cumplimiento de sus expectativas, a destacar que los estudiantes, la alta dirección, el Consejo Gubernativo, las entidades de control, se encuentran en el nivel alto de priorización, desde el punto de vista de un servicio y de una institución de educación superior están los actores clave identificados y priorizados.

Se ha realizado una identificación, evaluación y análisis de los riesgos inherentes al proceso sustantivo de academia; de este análisis se tiene que existen 10 peligros, de los cuales 4 son considerados como importantes, 3 moderados 2 tolerables y 1 trivial, no existieron peligros catalogados como “muy importantes”, de esta forma se ha podido generar un plan para tratarlos y tener en cuenta los requisitos legales que se debe cumplir como institución de educación superior. Al generar este proyecto de titulación, se ha podido proveer un inicio del sistema de información que se debe trabajar; se ha podido dar directrices para que la implementación de la herramienta informática Al fresco pueda soportar los requerimientos institucionales de información.

El análisis situacional de las instituciones de educación superior tiene sus diferencias y varias similitudes con instituciones diferentes de otro sector, la identificación de las partes interesadas en el análisis es uno de los parámetros que considero tomo más tiempo en el realizarlo, desde la parte de la cadena de valor se consideró una forma de realizarlo, pero al adentrarse en el análisis de riesgos se amplió este criterio y se debió regresar a reformular algunas de las partes interesadas previamente presentadas.

El modelo de gestión que se propone en la planificación es integral desde el análisis y la concepción de los riesgos del sector y para el proceso sustantivo de academia. El modelo de evaluación propuesto por el CACES, permite tener una herramienta adicional de integración para el sector.

De forma general el trabajo puede ser considerado como una guía y punto de partida para el desarrollo de planificaciones estratégicas de otros sectores, pero sobre todo considero que es una guía para Instituciones de Educación Superior al nivel técnico y tecnológico.

Recomendaciones

La institución debe optar por generar un sistema de gestión integrado y buscar certificar su sistema de gestión, la base a tomar en cuenta es el punto de planificación integrando las normas objeto del presente trabajo, pero no limitarse al punto antes mencionado. El trabajo de certificación debe contar con el apoyo de todos dentro de la institución y debe generar el compromiso de todas las instancias.

Se debe puntualizar el cumplimiento de los requisitos inherentes a la gestión de riesgos, partiendo de la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, planteamiento de acciones y controles y la medición de la efectividad de las acciones planteadas.

Realizar auditorías internas de cumplimiento de las normas paulatinamente debe constar en la planificación de la institución, de esta forma se puede alcanzar mejoras en los sistemas y en la gestión de la institución. Se cuenta con una línea base para el punto 6 de las tres normas, se debe continuar con el levantamiento de la línea base para los demás puntos certificables de la norma.

El compromiso de la alta dirección es un puntal importante para el desarrollo de una organización, sin embargo, con base en el trabajo desarrollado el análisis situacional se consolida como base para mejorar el trabajo dentro de la institución. Esto permite destinar adecuadamente los recursos de la organización en palabras resumidas ser más eficiente y eficaz. Por lo que se debe hacer el énfasis respectivo y darle la importancia para que este proceso sea la base para la mejora de la institución.

Se debe cuidar el cumplimiento de los requisitos legales para las instituciones de educación superior ya que a partir de esto se cuenta con los permisos correspondientes de funcionamiento, siendo esto la acreditación un punto fundamental, se debe cuidar periódicamente la identificación y cumplimiento de los diferentes requisitos, indicadores declarados en las leyes y normativas que rigen el sistema de educación superior del país.

Las Instituciones de educación superior deben trabajar bajo una cultura de calidad en todos sus procesos, cada persona debe demostrar el compromiso para lograr la satisfacción del cliente y la conformidad en los productos y servicios que se oferta; la

planificación de las actividades y el propósito declarado para ser aplicado en ciertos periodos de tiempo, así como el seguimiento y la retroalimentación deben formar parte del diario de las instituciones. Muchas de estas Instituciones pueden mejorar sustancialmente si generan planes estratégicos y operativos.

Se debe realizar estudios adicionales ante el sistema completo de educación superior para determinar el nivel de implementación de los sistemas de gestión de calidad, al momento no se cuenta con una base sólida de información, y que a partir del caso del INTESUD se identifica como una prioridad. Desde la academia se puede proponer estos estudios que servirían a los organismos de control para un mejor planteamiento de política pública.

Lista de referencias

- ABET. 2016. *Accreditation Policy and procedure Manual*. ABET A001-18-18.
- Almeida Guzmán, Marcia. 2018. “Implicaciones en la gestión estratégica de las empresas de la integración de los sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral, basados en estándares internacionales. El caso Ecuador”. Tesis doctoral, Universidad de Oviedo, España. <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/51006>.
- Arias, Walter Lizandro. 2012. “Revisión histórica de la salud ocupacional y la seguridad industrial”. *Revista Cubana de Salud y trabajo* 13 (3): 45-52.
- Bernhard, A. 2011. *Quality assurance in an international higher education area*. Switzerland AG: Springer.
- Cheong, Cheng, y W. Ming Tam. 1997. “Multi-models of quality in education”. *Quality assurance in Education* 5 (1): 22-31.
- Calso, Natalia y José Manuel Pardo. 2018. *Guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001*. España: AENOR ediciones
- COL Universidad de América. 2018. “Importancia de los Sistemas de gestión integrados para las organizaciones en términos de competitividad”. *Universidad de América*. Accedido 6 de enero. <https://www.uamerica.edu.co/programas-academicos/posgrado/gerencia-de-la-calidad/importancia-de-los-sistemas-de-gestion-integrados-para-las-organizaciones-en-terminos-de-competitividad/>.
- Delgado, Joaquin, y Marín Fernando. 2000. “Del MRP al ERP”. Departamento de Ingeniería de Organización. Administración de Empresas y Estadística ETS de Ingenieros Industriales UPM. *Economía Industrial* (331): 51-7.
- EC Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. 2021. “Quiénes somos”. *CACES*. Accedido 30 de marzo. <https://www.caces.gob.ec/quienes-somos/>.
- . 2019 *Resolución No. 011-SE-05-CACES-2019*. Registro de 11 de junio 2019.
- . 2019 *Resolución No. 127-SO-18-CACES-2019*. Registro de 17 de octubre 2019.
- EC Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. 2022. “Reseña histórica”. *INEN*. Accedido 20 de septiembre. <https://www.normalizacion.gob.ec/resena-historica/#>.

- EC. 2008. *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449, 20 de octubre.
- EC. 2018. *Ley Orgánica de Educación Superior*. Registro Oficial 298, Suplemento, 2 de agosto.
- EC. 2019. *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior*. Registro Oficial 503, Suplemento, 6 de junio.
- Ecuador CACES. Resolución n° 047-se-12-caces- 2021. “Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos”. 20 de mayo de 2021.
- Gabaldón, Arnoldo. 2006. “Relación salud-trabajo y desarrollo social: visión particular en los trabajadores de la educación”. *Revista Cubana Salud Pública* 32 (1).
- Gisbert, Victor, y Alexandre Bohigues. 2014. “Evolución en la implantación de sistemas integrados de Gestión”. *3C Empresa* 3 (4).
- Guilarte, E. 2011. “Contribución a los sistemas integrados de gestión desde la perspectiva del directivo”. *Contribuciones a la Economía*.
<http://www.eumed.net/ce/2011a/egb.htm>.
- ISO 9001:2015. “Nueva ISO 9001:2015”. Accedido 7 de enero de 2021.
<http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/12/iso-9001-plan-calidad/>.
- . 2018. “Norma UNE-ISO 21001:2018”. Diciembre.
<https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma?c=N0061285>.
- . 2018. “Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo: Requisitos con orientación para su uso”.
- Lamaitre, María José. 2005. “La calidad colonizada: Universidad y Globalización”. *Revista de Educación Superior* XXXIV (133): 123-134.
- Molano, Jorge Hernando Velandia, y Nelcy Arévalo Pinilla. 2013. “De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales”. *Innovar* 23 (48)
- Oficina Internacional del Trabajo. 2019. *Seguridad y salud en el Centro del Futuro del Trabajo, aprovechar 100 años de experiencia*. (Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 2019), 7-23, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_686762.pdf
- Oliva, Duque y Yaneth Diosa Gómez. 2014. “Evolución conceptual de los modelos de medición de la precepción de calidad del servicio: una mirada desde la educación superior”. *Suma de Negocio* 5 (12): 180-191.

- Porter, Michael. 2007. "Ventaja competitiva de las Naciones". *Harvard Business Review America Latina* 85 (11): 69-95.
- SAE, Servicio Ecuatoriano de Acreditación. 2019. "Servicio de Acreditación Ecuatoriano". <http://www.acreditacion.gob.ec/>.
- Seibold, S.J Jorge R. 2000. "La calidad integral en educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre valores y equidad educativa". *Revista Iberoamericana*. N°23. 21 de octubre 2021. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie23a07.htm>
- Téllez, Noemi, Jesús Castillo e isidro J. González. 2021. "Evolución de la seguridad y Salud Ocupacional". *En Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún* 16 (8): 66-67. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/issue/archive>
- Universidad de Santo Tomas. 2017. "Metodología gestión del riesgo". *Universidad de Santo Tomas, Colombia*. 15 de noviembre. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9555/Metodolog%c3%ada%20Riesgos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Vesga, Juan Javier. 2013 "Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior". *Revista Guillermo de Ockham* 11 (2). Pp. 89-100.
- Vega, Leudis y Fernando Marrero. 2020. "Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión". *Gestión revista internacional de administración*. 212 – 230.
- Villavicencio. 2014. "Evaluación global de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador". *Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador*. 15 de septiembre. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5298/1/TD074-DA-Guevara-El%20proceso.pdf>
- Villavicencio. 2014. "La Universidad Virtuosa". *Universidad Andina Simón Bolívar*. 22 de octubre. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4175/1/CON-PAP-Villavicencio-La%20universidad.pdf>

Anexos

Anexo 1: Análisis Externo

Análisis externo

Macro ambiente

Para el análisis externo se consideraron elementos del Macroambiente los siguientes elementos:

- Socio-Cultural
- Tecnológico
- Económico
- Político Legal

a) Factor sociocultural

Estatus social

Análisis de la variable: Al ser educación superior presencial, la localización y todo el entorno de donde se encuentra la infraestructura es un factor determinante, ya que el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano puede estar presente en los lugares en donde exista posibilidad de acceso a entidades financieras, públicas y ambientales este es uno de los factores considerados como críticos para la educación presencial debido a que todo su componente de enseñanza se basa con la ayuda de conferencias financieras, ambientales, gastronómicas, sistemáticas, entre otras; esta modalidad de estudio no es como una educación singular ya que se accede a talleres, congresos y seminarios.

La mayoría de talleres se dictan en el norte de la ciudad de Quito y nuestra Institución se encuentra favorecida ya que nos ubicamos en la Av. 10 de agosto e Ignacio San María (Sector la Carolina)



CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Para nuestra institución es una “Oportunidad” la localización ya que nos encontramos en el centro- norte la ciudad de Quito donde se localizan la mayor parte de entidades financieras, públicas y privadas, que proporcionan talleres, congresos, asambleas en beneficio de los estudiantes.

ESCENARIO OPTIMISTA:

Un escenario positivo sería que nuestra institución adquiriera un espacio propio el mismo que sea amplio, tenga áreas verdes, áreas educativas y recreacionales, donde los estudiantes, personal docente y administrativo tenga mejor acceso a ciber, restaurant entre otros.

ESCENARIO PESIMISTA:

Que exista un exceso de demanda en el lugar donde nos encontramos actualmente y no se logre acoger al estudiantado y exista inconformidad, lo cual genera una oportunidad para la competencia.

b) FACTOR ECONÓMICO

INFLACIÓN

DEFINICIÓN:

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo sostenido, normalmente un año.

Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. Es decir, que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE

La inflación mensual en marzo 2019, respecto a febrero 2019, fue de -0,21%. La inflación anual de precios de marzo de 2019, respecto a marzo de 2018, alcanzó -0,12%; como referencia, en marzo de 2018 fue del -0,21%. Finalmente, en marzo de 2019 el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) se ubicó en USD 713,05, mientras que, el ingreso familiar mensual de un hogar tipo fue de USD 735,47, lo cual representa el 103,15% del costo de la CFB.

Inflación anual en los meses de marzo Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

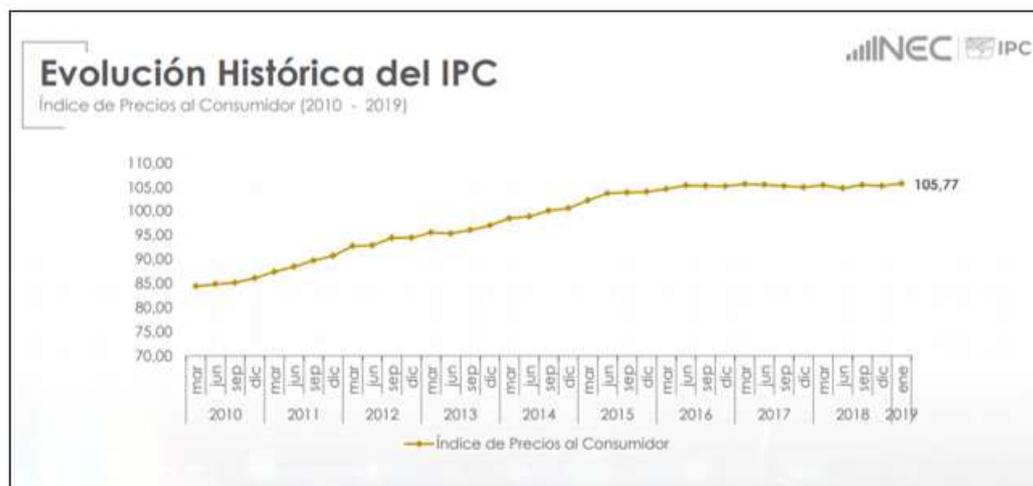
La inflación acumulada en marzo de 2019 se ubicó en 0,02%; el mes anterior fue de 0,24%; y, la de marzo de 2018 se ubicó en 0,41%.

A pesar de que el salario real promedio que es igual al salario mínimo vital y remuneraciones complementarias restando la inflación; que durante los primeros años de dolarización permanecieron por debajo del nivel que tenían antes del año 2012, ocasionó que parte de las familias ecuatorianas que antes no podían hacer, ahora puedan acceder a bienes considerados como fuera de presupuesto es decir pueden adquirir, un auto, una casa a largo plazo.

El IPP (índice de precios al productor) es el índice que mide la variación existente en el precio de los materiales que utilizan las empresas para producir un bien o generar un servicio. La economía indica que una variación alta del IPP significa que en un futuro cercano el IPCU también subirá.



Las medidas establecidas para determinar la inflación son primordiales, ya que nos indican la variación de precios de forma adecuada. El Índice al Precio del Consumidor, el IPCU es un índice que permite calcular la inflación y se encarga de medir el valor de la canasta básica para luego relacionarlo con el precio de la misma en un año base sin tomar en cuenta los productos que son para exportación.



A partir del año 2015 el incremento en el Índice de Precios al consumidor no es significativo debido a que existieron cambios, reformas las mismas que ahora ubican en enero del 2019 el Índice de precios al consumidor en 105.77. La canasta básica familiar en abril de 2018 costó 709,74 dólares; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 101,52% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica disminuyó en un -0,20% en referencia al mes anterior.

El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: el básico familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. El ingreso mínimo mensual (compuesto por las remuneraciones nominales y los sobresueldos mensualizados; no incluye los fondos de reserva) que se considera en abril de 2018 es de 720,53 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada.

Tabla 6. Canasta Familiar Básica, variación mensual y restricción en el consumo

Mes	Canasta Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción en el consumo (a)-(b)
abr-17	706,04	-0,45%	700,00	6,04
may-17	709,18	0,44%	700,00	9,18
jun-17	707,47	-0,24%	700,00	7,47
jul-17	708,51	0,15%	700,00	8,51
ago-17	709,25	0,10%	700,00	9,26
sep-17	708,79	-0,07%	700,00	8,79
oct-17	708,01	-0,11%	700,00	8,01
nov-17	706,31	-0,24%	700,00	6,31
dic-17	708,98	0,38%	700,00	8,98
ene-18	712,03	0,43%	720,53	-8,51
feb-18	710,46	-0,22%	720,53	-10,07
mar-18	711,13	0,09%	720,53	-9,40
abr-18	709,74	-0,20%	720,53	-10,80

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Desde enero de 2018 se incorporó el aumento salarial decretado por el Gobierno. La canasta básica familiar en abril de 2018 costó 709,74 dólares; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 101,52% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica disminuyó en un -0,20% en referencia al mes anterior. Inflación por división de productos Las variaciones de precios de tres de las doce divisiones explican el comportamiento del IPC en abril de 2018

Figura 12. Aporte a la inflación por divisiones de consumo
En porcentaje



Fuente: Banco Central del Ecuador

Se presenta la incidencia inflacionaria más significativa en diciembre del 2021, la cual provino de tres divisiones: transporte con 1.46%, alimentos y bebidas no alcohólicas (0.24%), Educación 0.15% y salud con el 0.13%.

Figura 9. Evolución de la inflación
En porcentaje



Figura 10. Evolución de la inflación (con y sin alimentos)
En porcentaje



Fuente: Banco Central del Ecuador

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Para nuestra institución dedicada a la educación superior privada la inflación nos resulta una “Amenaza”; ya que, esta fue negativa anual mientras que para 2019 se prevé 3.3% y las familias acceden a establecer prioridades dentro de su canasta básica como son alimentos, vestimenta, salud y priorizando la educación fiscal, esto en conjunto con los elementos que se van a analizar, la política de estado de generar más cupos para las instituciones públicas sin calidad, al corto plazo es un riesgo y como se mencionó el riesgo es una amenaza. Al incrementar la inflación da lugar a un escenario negativo ya que al contar con un sector dolarizado donde la moneda tiene valor monetario indica que las personas tienen menos poder adquisitivo por lo tanto el consumo para nuestros servicios se verían seriamente afectados.

ESCENARIO OPTIMISTA:

Para poder acceder a un ámbito positivo sería factible que el valor pre establecido para el año entrante 2019 se reduzca a un 1.5 o 2 % ya que esto genera que las personas tengan mejor estabilidad y poder adquisitivo a los servicios brindados por nuestra institución

ESCENARIO PESIMISTA:

El incremento en los valores de la Inflación porcentualmente para el próximo año ya que existen estudiantes que poseen créditos educativos se verán afectados un aumento en las cuotas mensuales que deberán pagar para saldar su deuda. Lo cual en parte les imposibilita a seguir estudiando.

CANASTA BÁSICA**DEFINICIÓN**

Es el conjunto de diversos alimentos, expresados en cantidades suficientes para satisfacer las necesidades de calorías de un hogar promedio. Sin embargo, debe quedar claro que representa un mínimo alimentario a partir de un patrón de consumo de un grupo de hogares de referencia y no una dieta suficiente en todos los nutrientes.

ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

Los ingresos de las familias ecuatorianas cubren e incluso superan el costo de la canasta básica familiar desde enero, algo que no ocurría desde 1982. Tradicionalmente, los ingresos de las familias no eran suficientes para cubrir los gastos básicos del hogar. Pero, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

El costo de la canasta básica familiar se ubicó en USD 628,27, mientras que el ingreso familiar promedio de los ecuatorianos alcanzó en 634,7, es decir 6,40 más. Esta canasta incluye 299 artículos; entre ellos, 90 productos relacionados con alimentos, tres de bebidas alcohólicas como cerveza, 47 prendas de vestir, así como pago de servicios básicos, atención médica, uso de celular, Internet y otros.

CANASTA FAMILIAR BÁSICA						
BASE: Noviembre de 1982 = 100						
GOBIERNOS	MESES	AÑOS	COSTO CANASTA BÁSICA (dólares)	INGRESO FAMILIAR MENSUAL*** (dólares)	RESTRICCIÓN / EXCEDENTE EN EL CONSUMO (costo-ingreso) (dólares)	RESTRICCIÓN / EXCEDENTE (porcentual)
	Enero	2018	712,03	720,53	-8,51	-1,19%
	Febrero	2018	710,46	720,53	-10,07	-1,42%
	Marzo	2018	711,13	720,53	-9,40	-1,32%
	Abril	2018	709,74	720,53	-10,80	-1,52%
	Mayo	2018	710,07	720,53	-10,46	-1,47%
	Junio	2018	708,22	720,53	-12,31	-1,74%
	Julio	2018	707,54	720,53	-12,99	-1,84%
	Agosto	2018	710,76	720,53	-9,77	-1,38%
	Septiembre	2018	712,66	720,53	-7,87	-1,10%
	Octubre	2018	714,31	720,53	-6,22	-0,87%
	Noviembre	2018	714,67	720,53	-5,86	-0,82%
	Diciembre	2018	715,16	720,53	-5,37	-0,75%
	Enero	2019	719,88	735,47	-15,60	-2,17%
	Febrero	2019	717,79	735,47	-17,69	-2,46%

En el primer mes de 2019 el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) se ubicó en \$ 719,88, mientras que, el ingreso familiar mensual de un hogar tipo fue de \$ 735,47, lo cual representa el 102,17% del costo de la CFB. El costo de la canasta básica aumentó en un 0,66% en referencia al mes anterior, señala el reporte. Las tres divisiones que más incidieron en la inflación mensual fueron: alimentos y bebidas no alcohólicas (0,2352%); transporte (0,1646%); y, muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,0267%). Entre las ciudades que presentaron las variaciones mensuales positivas más altas figuran Santo Domingo, Loja y Cuenca. En diciembre de 2018, el Gobierno fijó el salario básico en \$ 394, es decir \$ 8 más que en 2018. Ecuador tiene la economía dolarizada desde el año 2000.

**INGRESO FAMILIAR DISPONIBLE DEL MES
(1,60 PERCEPTORES DE LA REMUNERACIÓN BÁSICA UNIFICADA)**

FEBRERO - 2019

Remuneración Básica Unificada 1/.	\$ 394,00
Ingreso Total Mínimo	\$ 394,00
1/12 Décimo Tercera Remuneración	\$ 32,83
1/12 Décimo Cuarta Remuneración 2/.	\$ 32,83
<hr/>	
Ingreso Mínimo Mensual Total de un Perceptor	\$ 459,67
Ingreso familiar mensual de 1,60 perceptores de la remuneración sectorial unificada.	\$ 735,47
<hr/>	

1/. El Salario Básico Unificado para los trabajadores en general se incrementa a partir del 1° de enero de 2019, según Acuerdo del Ministerio del Trabajo Nro. MDT-2018-0270 del 27 de diciembre de 2018; publicado en Registro Oficial Segundo Suplemento Nro. 398 de fecha 03 de enero de 2019.

2/. Décimo Cuarta Remuneración. Registro oficial No. 117 de julio de 2013. Ley Reformatoria del Artículo 113 de Código de Trabajo.

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL

Para nuestra Institución, nos resulta una “Amenaza”, ya que el valor de la canasta básica es mayor al valor del salario básico en Ecuador y esto no es favorable, debido a que los gastos de los ciudadanos serán excesivos y priorizados lo que representa una baja económica como institución.

ESCENARIOS OPTIMISTA

El escenario optimista analizamos que las personas optaran por consumir menos los productos de la canasta básica, prioricen la educación a tiempo cortos (2 años y medio).

ESCENARIO PESIMISTA

Para el escenario pesimista se pronostica que, con el alto valor de la canasta básica, la sociedad priorice la educación pública en tiempos largos (5 años).

PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)

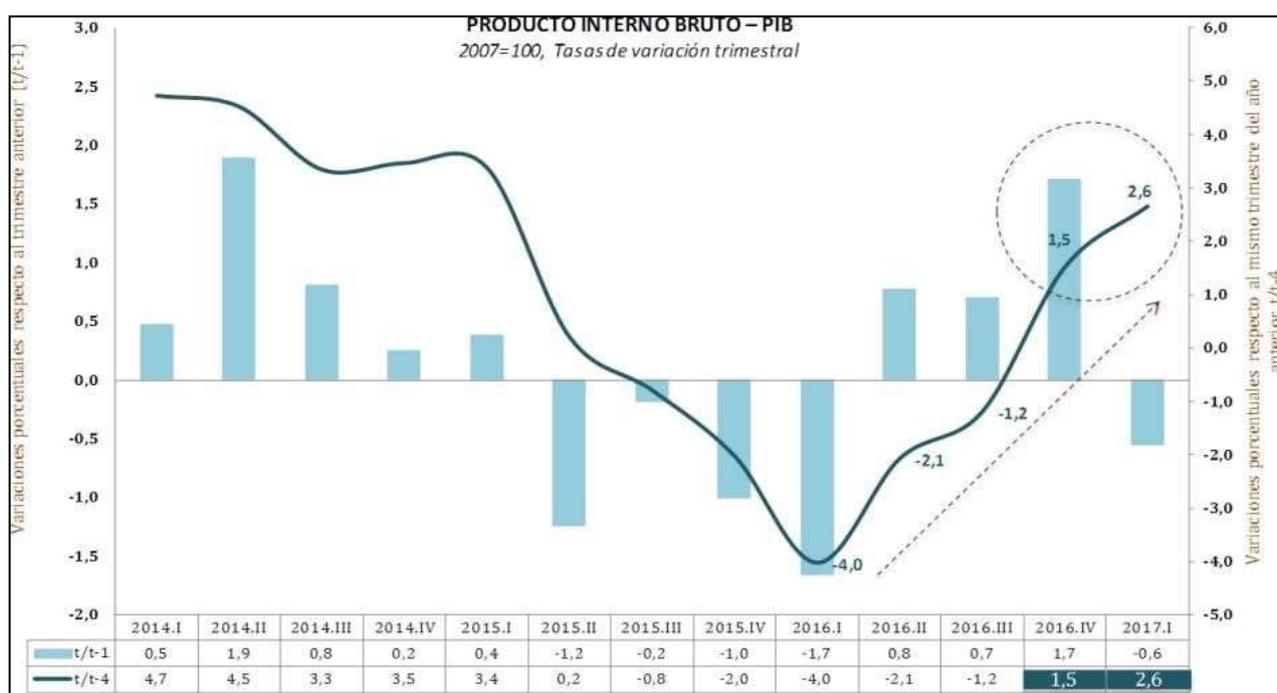
DEFINICIÓN:

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE

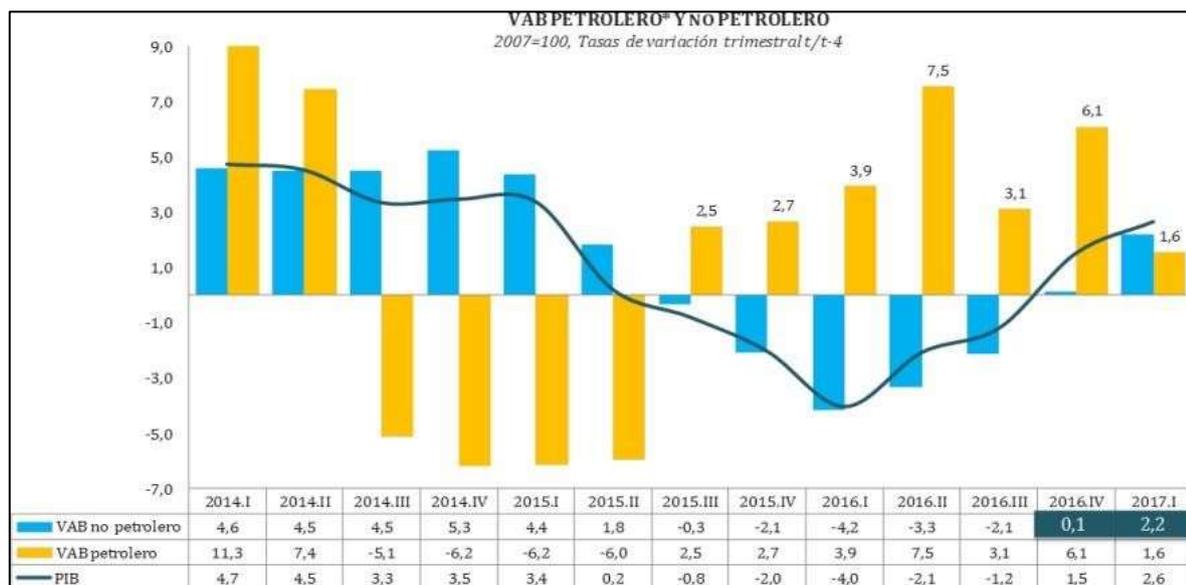
En el primer trimestre de 2017, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una variación inter anual (t/t-4) respecto al primer trimestre de 2016 de 2.6% (Gráfico N°.1).

Gráfico N°1



El crecimiento económico se impulsa por el VAB No Petrolero, por segundo trimestre consecutivo presenta tasas de variación positivas, registrando en el primer trimestre de 2017 un aumento de 2.2% (t/t-4). De igual manera, el VAB Petrolero muestra una tasa de variación positiva de 1.6%.

Gráfico No. 2



Por su parte, las variables de la demanda presentaron las siguientes tasas de variación interanual (t/t-4): Gasto de consumo final de los hogares, 3.6%; Exportaciones de bienes y servicios, 2.7%; Gasto de consumo final del Gobierno, -0.1%; Formación bruta de capital fijo, -1.9%. En cuanto a las Importaciones, éstas se incrementaron en 6.1% (las mismas que aportan con signo negativo a la variación del PIB).

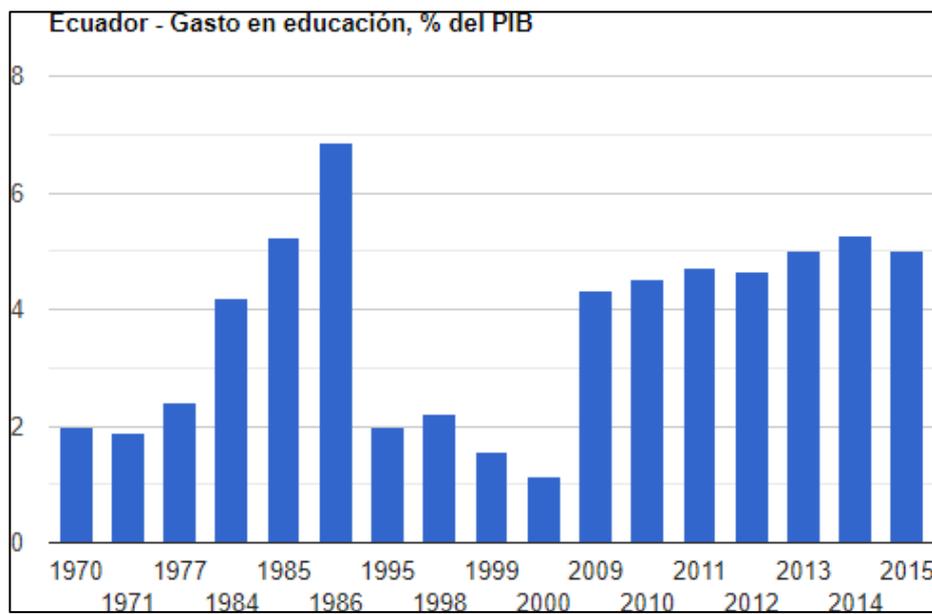
En cuanto a la variación interanual del PIB (2.6%), las actividades económicas que presentaron una mayor tasa de variación en relación al primer trimestre de 2016 fueron: Refinación de Petróleo, 28.4%; Suministro de electricidad y agua, 22.4%; Pesca (excepto camarón), 11.0%; Actividades de servicios financieros, 5.7%; Comercio, 5.7%; Servicio doméstico, 5.6% y Transporte, 5.3%.

La ley indica que los excedentes comparados con el valor referencial del Presupuesto del Estado, se los debe destinar a la recompra de deuda externa, lo cual ocasionará dada la situación actual que en el mediano plazo se tenga una menor deuda y, por ende, será más atractivo el país a la inversión extranjera.

Cuando se analiza la tasa de interés, considerada como el segundo factor macroeconómico crítico, se ve que es muy alta para una economía dolarizada. Actualmente se encuentra en el 19% para créditos de consumo y para créditos corporativos en el 10.69% según datos tomados del Banco Central.

Los cambios macroeconómicos, ocasionaron que las industrias del área de la educación reestructuren sus centros de costos a fin de no incrementar sus matrículas y/o pensiones en los mismos índices que se incrementó el sucre por efectos de la

dolarización. Esto ocasionó grandes problemas porque las instituciones educativas no sabían cómo regularizar sus costos, es decir, si a un profesor antes se le cancelaba \$20.000 sucres por dictar una hora de clase, con la dolarización, no se le puede pagar \$0.80 ochenta centavos de dólar por una hora de clase dictada, actualmente el valor promedio que se cancela a un profesor por una hora de clase es de 10 dólares la hora de clase.



Sin embargo, existen una gran fortaleza que pueden aprovechar las universidades y los instituciones de educación superior que ofrezcan educación de tercer nivel, debido al aumento gradual del índice de migración de ecuatorianos a otros países principalmente de habla hispana; esta migración hace que los ecuatorianos que se encuentran en mejor situación económica dedican su tiempo libre a la preparación académica y además envíen sus recursos para que sus familiares también puedan seguir sus estudios universitarios sin necesidad de abandonar sus relaciones de dependencia en empresas del Ecuador.

Se convierte en una amenaza para el área de la educación los índices de riesgo país con los que se mide al Ecuador debido a que estos índices, incide en el incremento de las tasas de interés, por lo tanto, un estudiante no podría acceder a un préstamo bancario para suplir la carencia de recursos económicos y de esa forma pueda cancelar los rubros por concepto de matrícula y/o pensión.

Existe como alternativa una entidad gubernamental que es el Instituto Ecuatoriano de Crédito Estudiantil, entidad pública que facilita a los estudiantes en calidad de préstamo a tasas de interés muy cómodas dinero para que finalicen, continúen

o empiecen una carrera de nivel superior.

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Al ser una Institución Educativa Privada nuestros servicios de Educación ofertados se verían “Amenazados” debido a que el gobierno tiene invertido del PIB 2.4% en programas educativos en relación a otros países, que facilitan a las personas de bajos recursos, etnias culturales y personas con predisposición de educarse presencialmente a distancia y online puedan acceder a una educación de tercer nivel.

Al tener un incremento en la asignación de cupos a la Educación Pública Superior, se convierte en una amenaza, ya que la oferta de la educación pública incrementaría y la de la privada se vería afectada o decaería.

ESCENARIO OPTIMISTA

En un escenario positivo sería la inversión del PIB hacia la educación y esta sea equitativa, dirigida al estímulo del personal que labora en todos los ámbitos del sector educativo, mejoras en infraestructura, programas que estén en constante proceso de adecuación a los cambios que exija la sociedad de cada país, disminuir el hacinamiento en los centros educativos, diseños curriculares con un enfoque en Derechos Humanos

ESCENARIO PESIMISTA:

Un escenario negativo es una disminución del producto interno bruto en términos reales significa que muchas empresas deben salir del mercado.

Esto se traduce en una menor producción incluso por debajo de la capacidad real de producción lo que da como consecuencia directa el incremento de la tasa de desempleo y subempleo y sus implicaciones consiguientes sociales y económicas. Una contracción general de la economía en todo tipo de actividades, sin excluir a la de educación superior. Las personas priorizaran emplearse en cualquier tipo de trabajo lo antes posible y no invertir su tiempo en su educación.

c) FACTOR POLÍTICO LEGAL

IDEOLOGÍA POLÍTICA

DEFINICIÓN

Las ideologías políticas son un conjunto de ideas o postulados que buscan regir todo el conjunto de instituciones políticas de un Estado, una sociedad o una población.

Estas ideologías no funcionan solo en un momento determinado, por el contrario, buscan perdurar en el tiempo y nacen como respuesta, la mayoría de veces, a otra ideología política en furor en una época determinada.

Puede afirmarse que la mayoría de las ideologías políticas nacieron luego de finalizado el periodo feudal (siglo XIV), como lo prueba el liberalismo, que nació gracias a las transformaciones sociales, económicas, culturales y políticas del Renacimiento; en contraposición a esta ideología nació el socialismo, que precisamente critica los fundamentos teóricos del liberalismo económico. Como ejemplos de ideologías podrían nombrarse al nazismo, al fascismo y al liberalismo, entre otras. (Banrepcultural, 2015)

ANÁLISIS SITUACIONAL

Ecuador vive en una sociedad democrática, en la cual el estudiante puede elegir el mejor centro educativo. La ideología política del país está orientada al centro derecha, el cual trata de beneficiar de cierta manera al sector económico que concentra la mayor cantidad de recursos.

La reciente ruptura dentro de Alianza PAÍS, que incluyó la desafiliación de Rafael Correa, hasta hace poco máximo líder de esa tienda política, es leído por algunos como un hecho insólito. Pero la verdad es que en la historia ecuatoriana reciente ese es un suceso común.

La debilidad ideológica con la que se han formado partidos y movimientos, así como el peso que, tarde o temprano, los políticos le dan a sus intereses personales y coyunturales, han sido una constante dentro de la vida del país

Lo que sí es cierto es que en Ecuador la poca coherencia ideológica y la capacidad camaleónica de algunos políticos han logrado desmoronar, en poco tiempo, tradicionales y poderosas fuerzas electorales hasta lograr, en ciertos casos, su extinción.

Quizá por eso es que el voto popular, cada vez más desencantado, termina eligiendo más por afiliación sentimental que por interés político. Por eso, las elecciones, más que un ejercicio democrático, terminan siendo la oportunidad de revancha o de premiación del pueblo hacia el gobernante anterior, incluso cuando contrincantes y aliados tampoco acaben de demostrar alguna cualidad política que valga la pena.

CONNOTACIÓN IDEOLÓGICA

Al ser una institución Educativa es una oportunidad la ideología política, ya que

somos un ente autónomo, sin partidarios políticos ni inclinación a ningún partido político, y los estudiantes se mantienen neutrales y tienen claro que dentro de la institución educativa no se puede realizar actos de proselitismo político.

ESCENARIO OPTIMISTA

Un escenario positivo es que se mantenga la independencia declarada en el principio de autonomía para las instituciones de educación superior, dejando que los bachilleres puedan escoger el lugar donde estudiar la carrera que escojan, mejorando las políticas de admisión.

ESCENARIO PESIMISTA

Como escenario negativo se puede prever que las instituciones de educación superior sean vistos como opositores o acompañantes al gobierno de turno, comprometiendo sus decisiones a los intereses partidistas de turno, perdiendo la independencia de pensamiento y la autonomía en la toma de decisiones. Las capacitaciones y formación en general sean declarada por el gobierno de turno como prioritaria en el sector público.

LEY Y REGLAMENTO

DEFINICIÓN:

La ley conforme se indica en el diccionario de la RAE, es una regla o norma establecida por una autoridad superior para regular, de acuerdo con la justicia, algún aspecto de las relaciones sociales. Para el presente documento se va a considerar lo que son Leyes y Reglamentos, que en su base descriptiva inicial tienen la misma raíz, como se menciona, son elementos que regulan el accionar de una institución o persona sobre la base de una legislación precedente.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE

La ley a la cual se rige todo el sector de educación superior es la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), esta fue creada en 2012, la última reforma integral que se ha realizado fue a fines del 2018, a partir de este en esta se incluyen algunos cambios fundamentales que se describen a continuación.

LEY O REGLAMENTO	ELEMENTOS RELEVANTES
LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> • La ley fue reformada en 2018

	<ul style="list-style-type: none"> • Conforme la ley los institutos superiores otorgarán títulos de tercer nivel, esto con el fin de resolver la crisis de exclusión • Se equiparán las remuneraciones de los funcionarios con formación tecnológica con los de grado universitario profesional. • Apertura para ofertar títulos de cuarto nivel. • Reafirmación de regulaciones y rectoría por parte del Gobierno mediante las tres instituciones (CES, CACES y SENESCYT) • Reafirmar el principio de calidad en la educación superior y la obligatoriedad de pasar por evaluaciones periódicas de calidad para continuar en el sistema de educación superior nacional. • Las instituciones de educación Superior deben adjudicar directamente becas a por lo menos el 10% de los estudiantes regulares, así como el 6 % del presupuesto para los profesores.
REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Generada inmediatamente posterior a la aprobación de la LOES • Los promotores podrán ser las universidades, pudiendo generar sus unidades tecnológicas • Apertura para disminuir el número de periodos académicos para obtención de las diferentes titulaciones, para técnico al menos 1 año y hasta un máximo de 2 años; para tecnólogo superior, al menos 2 años y máximo 3 años. • Establecimiento de tiempos límite previo declaratoria de silencio administrativo por parte de los organismos de control para los trámites respectivos. • Reformulación de metodología de elecciones y conformación de Consejo Académico Superior y de autoridades
REGLAMENTO DE FORMACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor descripción y diferenciación entre sedes, extensiones y centros de apoyo. • Apertura de creación de sedes a los institutos.

Elaborado: Dirección Académica

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Para la institución el conjunto de reformas a las normativas y leyes que regulan el sistema, en su conjunto son oportunidades, la revalorización de la Educación Técnica y tecnológica es un avance que permite mejorar la oferta académica para una demanda no satisfecha de estudiantes bachilleres que buscan desesperadamente un título, pero también hay que considerar las repercusiones y la apertura que se le da a las universidades para que estas puedan convertirse en promotores de institutos superiores, esto se consolida en una fuerte amenaza, ya que la competencia de IES que tienen un nombre mucho más desarrollado, así como presupuestos elevados por el tamaño que tienen y el número de estudiantes, es claramente un elemento a considerar.

También hay que observar a las reformas que se emitieron por parte del Reglamento de Régimen Académico, la más relevante la apertura para ajustar los periodos académicos necesarios para la obtención del nivel técnico y tecnológico Superior. Sin embargo, estos dos elementos se compensan con relación a la apertura para poder generar proyectos de maestrías tecnológicas.

ESCENARIO OPTIMISTA:

Las universidades van a fortalecer su oferta académica y va a tener muy poco atractivo para las universidades el incursionar en el mercado de la formación técnica y tecnológica. El número de nuevos ingresos va a incrementar debido a la revalorización del título de tecnólogo superior como tercer nivel.

ESCENARIO PESIMISTA:

Todas las universidades van a ingresar al mercado de formación técnica y tecnológica para ofertar maestrías tecnológicas. Acaparando el mercado de estudiantes y disminuyendo los nuevos ingresos a nuestra institución.

d) FACTOR TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA**DEFINICIÓN:**

Se conoce a la tecnología como un producto de la ciencia y la ingeniería que envuelve un conjunto de instrumentos, métodos, y técnicas que se encargan de la resolución del conflicto.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE

El país cuenta con una alta infraestructura tecnológica en lo que a telecomunicaciones respecta, con profesionales de gran nivel técnico y administrativo, lo cual permite que los estudiantes puedan beneficiarse de la infraestructura tecnológica con la que cuenta el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

El desarrollo de la tecnología ha permitido que las barreras de tiempo y distancia sean superadas ampliamente. Actualmente se puede acceder a conferencias y capacitación en tiempo real a través de herramientas tecnológicas basadas en modernos sistemas de telecomunicaciones.

Las empresas de telecomunicaciones han realizado inversiones importantes en el país lo que ha permitido que se pueda contar con mejor tecnología por ejemplo acceso a Internet de alta velocidad. Sin embargo, a pesar de existir infraestructura tecnológica montada en el país, los costos del servicio son todavía altos lo cual hace que los estudiantes no puedan acceder a la tecnología con la que se cuenta.

El avance de la tecnología ha obligado a las empresas de IT, realizar

renovaciones tecnológicas con una frecuencia no mayor a dos o tres años, haciendo necesario que las empresas cuenten con los recursos suficientes para cambiar su infraestructura tecnológica.

Según datos obtenidos de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones y reflejados en el Gráfico, se observa que durante los años 2016 y 2018 el crecimiento de usuarios de Internet ha sido muy significativo. Crecimiento del Sector de Internet a 2019 se estima en un 5%

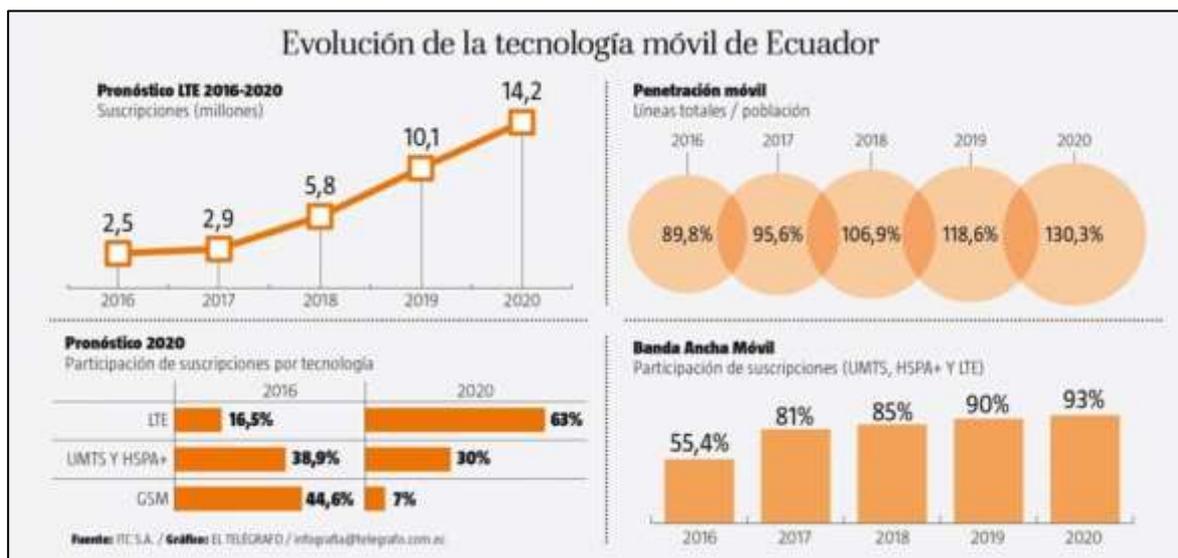


Gráfico 2-3. Crecimiento del sector Telecomunicaciones

Fuente: Secretaría Nacional de Telecomunicaciones – SENATEL
(www.senatel.gov.ec).

En general los índices que reflejan el uso del Internet a nivel país son bastante bajos si se compara con países de Latinoamérica o Europa. En el (cuadro 2.2) se puede observar que el Ecuador representa apenas el 0.47% de usuarios con acceso a Internet comparado con los continentes americano y europeo y que apenas existen 4.165 corporaciones que disponen acceso de Internet las veinte y cuatro horas del día.

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Para nuestra institución basada en brindar servicios de Educación Superior es una amenaza ya que atribuye a ir a la par con la tecnología, la misma que se encuentra en constante evolución, y adquirirla comprende altos costos.

ESCENARIO OPTIMISTA:

Las políticas arancelarias se disminuyan, y permitan el acceso a tecnología

internacional con costos más adquisitivos, y los mismos se realicen en beneficio de la comunidad educativa.

ESCENARIO PESIMISTA:

Los altos costos de tecnología se incrementen y se establezcan valores arancelarios más elevados los mismos que nos atribuyan un consumo minoritario a las ventajas tecnológicas.

TECNOLOGÍA EDUCATIVA

DEFINICIÓN:

La tecnología educativa comprende el conjunto de conocimientos científicos y pedagógicos, asociados a métodos, técnicas, medios y herramientas, que es aplicado con fines instructivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. (Significados.com, 2020)

ANÁLISIS DE LA VARIABLE

La tecnología educativa proporciona al docente un variado abanico de instrumentos de orden didáctico, ya sea a nivel teórico o material, para favorecer y hacer más eficiente la dinámica de la enseñanza.

Las características de la implementación de TE en los procesos de enseñanza y aprendizaje:

- Incorporación de propuestas de TE al currículum educativo para trabajar por asignaturas o de forma interdisciplinar.
- Uso de plataformas educativas para el manejo de contenido dentro y fuera del aula
- Actualización constante. La tecnología en el ámbito educativo se actualiza todo el tiempo, es importante estar al tanto y eso exige tiempo de dedicación de los profesores y/o especialistas en la temática.
- Versatilidad de propuestas pedagógicas. Dependiendo del contenido y tipo de tecnología se pueden realizar distintas propuestas pedagógicas basadas en el construccionismo.

Por ello, se hace un importante énfasis en el apoyo que presta un recurso material como la tecnología audiovisual en el proceso educativo, así como la tecnología digital.

Por ejemplo, se han hecho laboratorios de idiomas, proyectores y filmes, también se ha incluido el uso computadoras y telefonía móvil, que son recursos aprovechados en el

proceso de enseñanza para optimizar sus resultados.

CONNOTACIÓN INSTITUCIONAL:

Hacia nuestra Institución la tecnología educativa, es un oportunidad y beneficio que se brinda a los profesores para que pueda planificar el proceso de aprendizaje y optimizar la tarea de enseñanza. Esto es posible gracias al uso de recursos técnicos, como ordenador; a la vez es un beneficio a los estudiantes que puedan seguir aprendiendo por medios electrónicos.

ESCENARIO OPTIMISTA:

Un escenario positivo será que los estudiantes y profesores cuenten con su ordenador personal para brindar un mejor desarrollo educativo y profesional.

ESCENARIO PESIMISTA:

Un escenario negativo sería el que nuestros ordenadores propios de la institución tuvieran una trasmisión de virus, el mismo que lo obsoleta de sus actividades.

Anexo 2: Análisis del Microambiente

En el microambiente los siguientes elementos:

- Clientes
- Proveedores
- Competencia
- Posible competencia
- Productos sustitutos

a) ESTUDIANTES

PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE

Definición

El cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro producto o servicio de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales, ya que nuestro cliente tiene más posibilidades para no elegirnos.

Los clientes, además, tienen la oportunidad de organizarse entre ellos para acordar qué precio máximo están dispuestos a pagar por un producto o servicio, o incluso, aumentar sus exigencias en cualquier otra materia (calidad, plazos de entrega, etc.), lo que repercutirá en una reducción de nuestros beneficios. (Caicedo, 2019)

Análisis de la Variable

En la actualidad, los estudiantes de nivel superior, exigen calidad en los pensum y planes académicos que ofrecen las Instituciones Educativas Superiores, y cuando determinan que no cumple con sus expectativas, los estudiantes buscan centros de educación superior alternos para continuar con su carrera.

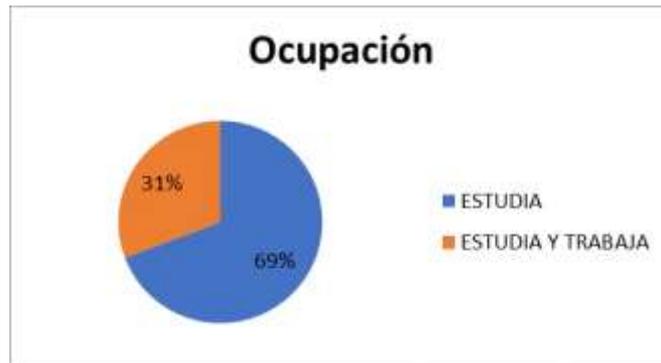
La diversidad de carreras que requiere el mercado, hace posible que existan oportunidades para aquellos Institutos que ofrezcan carreras diferentes a las tradicionales. Las instituciones educativas deben crear lealtad en base al servicio al cliente y a la Inversión en tecnológica que bien administrados generan índices de calidad muy altos. En el área de la educación Técnica y Tecnológica existe un segmento de mercado muy delimitado y son considerados como posibles clientes a todos aquellos estudiantes que no lograron acceder a un cupo universitario, ejecutivos exitosos que laboran en empresas nacionales o multinacionales que por diferentes circunstancias no han podido obtener o terminar una carrera de Tercer Nivel.



Elaborado: Dirección Académica

Otro segmento de mercado, son las amas de casa con altos deseos de superación que disponen del tiempo necesario para seguir una carrera de Tercer Nivel, y un tercer segmento es el de los jóvenes en etapa de crecimiento profesional que requieren de un título académico superior para seguir creciendo profesionalmente y que, en un futuro, puedan acceder a programas de estudio a nivel de postgrados como maestría y doctorado. Del total de alumnos matriculados en el periodo Académico octubre 2018- marzo 2019 en nuestra Institución evidenciamos que del 100% de nuestro alumnado un 31% entre hombre y mujeres, estudian y trabajan ya que la flexibilidad en horarios les permite continuar trabajando y preparándose profesionalmente.

TODOS LOS NIVELES	OCUPACIÓN		TOTALES
	ESTUDIA	ESTUDIA Y TRABAJA	
HOMBRES	134	54	188
MUJERES	152	73	225
TOTAL	286	127	413



Elaborado: Dirección Académica

Las características fundamentales de los potenciales clientes que sigan sus estudios presencialmente son:

- Deberán tener un ingreso promedio de \$ 400,00 dólares mensuales o tarjeta de crédito con la cual puedan financiar su carrera.
- Deberán tener una edad mínima de 18 años, debido a que el estudio superior presencial requiere de disciplina, organización y esfuerzo, cualidades que se desarrolla en la mayoría de los jóvenes a partir del salir del Colegio.
- Deberán tener conocimientos básicos de inglés.
- Deberán disponer de un acceso de Internet y una cuenta de email.
- Deberán tener predisposición y tiempo para las tareas extracurriculares.

Al ser una Institución que brinda servicios de Educación Superior Privada otorgamos facilidades de pago

CONTADO	CRÉDITO
27	374



Elaborado: Dirección Académica

Nuestros alumnos legalmente matriculados en el periodo académico de octubre 2018- marzo 2019, tiene la facilidad de pago en cuanto a la totalidad de matriculados que son 401 el 93% del alumnado cancela los valores del semestre por la forma de pago a Crédito.

Es indiscutible que los clientes que se encuentran en la modalidad presencial exigirán calidad en los programas, por lo tanto, los Institutos que ofrezcan este servicio deberán estar a la vanguardia de la tecnología utilizando equipos y programas de última generación que permita interactuar con los estudiantes.

En una industria tan competitiva como es la educación, es necesario crear barreras de salida para los estudiantes ofreciendo servicios complementarios como entregar membresías a bibliotecas virtuales, desarrollar actividades extracurriculares como invitación a seminarios y conferencias, deberán ofrecer la posibilidad de acumular créditos para obtener un segundo título en una carrera presencial.

Connotación INSTITUCIONAL

Para nuestra Institución resulta una oportunidad debido a que tenemos aceptación por los estudiantes y contamos con una cartera de clientes aceptable, la cual le brinda beneficios como son facilidades de pago, y carreras que fomentan la matriz productiva de nuestro país

Escenario Optimista

Un escenario positivo es que nuestra cartera de clientes se incremente porcentualmente para los siguientes periodos académicos a partir del 2022

Escenario Pesimista

Un escenario negativo sería que nuestra cartera de clientes actual, disminuya significativamente por motivos ajenos a la institución.

b) PROVEEDORES

Definición

El necesitar nuestros proveedores y que estos también tienen su poder de negociación, especialmente si el proveedor tiene unas características que valoramos. Tendrá menos impacto con proveedores que no tengan productos o servicios diferenciados. En este último caso, podríamos cambiar de proveedor sin demasiados riesgos.

Aquí medimos lo fácil que es para nuestros proveedores variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos.

Los factores a tener en cuenta son, entre otros: nuestro volumen de compra, la existencia de otros proveedores potenciales, la situación del mercado, el nivel de organización de los proveedores, la importancia relativa del producto o lo que nos costaría cambiar de proveedor. (HighnessHawk5452, 2019)

Análisis de la Variable

Existen dos ámbitos en los cuales los proveedores juegan un rol importante. Uno es el tema del servicio educativo propiamente tal, ya que se pueden utilizar franquicias de proyectos educativos de calidad desarrollados a nivel Internacional, y por lo tanto la relación que se tenga con la empresa que provea estos proyectos es importante para la sustentabilidad misma del Instituto que se va desarrollando.

	Proveedores de 2 a 3 veces
	Proveedores de 3 veces en adelante

N	PROVEEDOR	PRODUCTO / SERVICIO
1	CHEF´CITY	uniformes carrera gastronomía, servicio de bordados
2	TERMALIMEX	implementos de cocina
3	UNICORNIO PRINT	publicidad impresa, papelería corporativa, formularios, etc.
4	CNT	Telefonía
5	COMOHOGAR S. A	muebles y enseres
6	SUMA	tecnología, hogar, belleza y nutrición
7	BELLA CECILIA TRAVEZ CUEVA	arriendo edificio Través
8	ENI-GAS	servicio de gas licuado
9	LASERINK S. A	equipos de cómputo y servicios tecnológicos
10	FFSET DIGITAL	suministros de oficina y servicios de copia e impresión
11	ARN GROUP	asesoría contable
12	DUNEDIN S. A	servicios de mantenimiento asesores
13	LENTE URBANO	servicios fotográficos, audiovisuales y marketing
14	TRANS. QUEEN ELIZABETH CIA. LTDA	servicios chiva tour
15	LA CHIVA DE MI PUEBLO	servicios chiva tour
16	MENAJE	catering y eventos
17	MEGA IMPERIO	alquiler de disfraces, accesorios, trajes publicitarios.
18	ANIMADORES EC	servicios profesionales
19	LOS ALAMAS	servicio de entretenimiento y música
20	BODEGA 27	cosméticos, perfumería, conservas, licores, abasto en general

21	CONFECCIONES LYLY	confección de capas, mucetas y togas.
22	CALERO BONILLA HÉCTOR ALFREDO	suministros de limpieza
23	CHAVY-TEC	equipos de cómputo y servicios tecnológicos
24	FACTORY IMAGEN	servicios de impresión visual corporativa
25	CASTILLO GARCÉS LIDER ANTONIO	fabricación artículos de vidrio y aluminio
26	ALMACENES KRIPTON	Implementos de electricidad
27	HOTEL BEST WESTERN	alquiler de salones para eventos
28	TEPUD NAVARRO LUIS HUMBERTO	servicios varios (arreglos, pintura, etc.)
29	SUPERMERCADOS SANTA MARÍA	insumos de alimentación, limpieza y otros
30	CAJILEMA PAUCAR JAIME RODRIGO	uniformes personales administrativo
31	MARTÍNEZ PACHECO NARCISA GABRIELA	suministros de limpieza
32	JABONERÍA ECOGOZ	suministros de aseo y limpieza cocina
33	MEGA LIBRERÍA Y PAPELERÍA POPULAR SCC	suministros de oficina
34	EL GRAN REBOBINAJE INDUSTRIAL	servicios técnicos
35	RADIO HIT S. A	servicios de publicidad y propaganda (radio, tv)
36	ALMACÉN OLGA	telas
37	TOOL PC'S	servicios informáticos
38	ATENEA SOLUCIONES	soluciones informáticas
39	MUEBLES DE OFICINA Y MÉDICOS	muebles y enseres
40	VIDRIERÍA BAUTISTA	fabricación artículos de vidrio y aluminio
41	METROPLAG	manejo y control de plagas
42	TECNIMUEBLES INDUSTRIALES	servicios de mantenimiento muebles acero inoxidable
43	DOBLE V	servicios de limpieza
44	COMPUSERVE	equipos de cómputo y servicios tecnológicos
45	CEVALLOS SIMBAÑA VÍCTOR RAÚL	mantenimiento equipos de cocina
46	LA OFICINA	suministros de oficina y limpieza en general
47	MEGA DISPROL	suministros de aseo y limpieza
48	MERCK ELECTRONICS	repuestos radio y televisión

Elaborado: Dirección Académica

Existe también la capacidad de generar un propio sistema educativo, el tema es por supuesto que se logren las expectativas puestas en la misión de la Institución, pero en este caso no sería necesaria la intervención de un proveedor externo de asesoramiento educativo.

Con respecto al proyecto actual, El ministerio de Trabajo conjuntamente en trabajo con la Red Socio Empleo y al Capacitaciones otorgadas por el Ministerio de

Fianzas y Ministerio de Educación entrega una licencia, que permite aplicar el proyecto durante un año escolar. Esta licencia se va renovando constantemente.

Actualmente el Instituto Tecnológico Superior Sudamericano tiene la acreditación del SENESCYT como Institución de Tercer Nivel. Esto quiere decir que el Instituto tiene una ventaja comparativa con respecto al resto de centros educativos en Quito, el poder otorgar títulos de tercer nivel avalados por la institución y el SENESCYT. Con respecto a la reforma recién aprobada el 18 de mayo del 2018 donde se indicó que las Instituciones Técnicas y Tecnológicas pueden otorgar títulos de tercer nivel previo acreditación nos posiciona en el mercado.

Otro elemento es el relacionado con la infraestructura física, como áreas verdes, áreas recreacionales y educativas e implementación de material educativo y experimental en clase. Pero debido a la gran variedad de empresas que proveen estos productos se puede decir que el poder negociador es bajo, con bastante flexibilidad de buscar tanto en el mercado local como internacional a los mejores proveedores de bajo costo o de gran calidad en los implementos físicos necesarios para brindar un servicio educativo.

Tiene, además, como socio estratégico a la compañía Claro ubicada dentro de los 3 primeros proveedores corporativos de Internet, empresa que pone a disposición de las Instituciones toda su infraestructura tecnológica. Existen diversas empresas que ofrecen el servicio de adecuación de plataformas, sistemas los cuales como proveedores se tiende a seleccionar al mejor postor; en la actualidad contamos con el soporte técnico y actualización continua de la plataforma virtual brindada por los estudiantes que se encuentran en proceso de culminar su carrera.

Connotación INSTITUCIONAL:

Para nuestra Institución nos resulta Oportunidad debido a que existe una gran competencia en el mercado, la misma que se vende al mejor postor, nos podemos ver beneficiados ya que contamos con una economía institucional estable y fluctuante debido a que somos un organismo autónomo e independiente.

Escenario Optimista:

Un escenario positivo es que nuestros proveedores se mantengan al margen, sin interrumpir nuestras acciones o tergiversar información y nos mantengan como clientes fieles y nos proporcionen beneficios.

Escenario Pesimista:

Un escenario negativo es que la cadena de proveedores que disponen las instituciones puede acceder a los mismos proveedores o similares que ofrecen el mismo producto y/o servicio, con la misma calidad y posiblemente a menor precio dependiendo del volumen de compra. Otra es que se tiene son los proveedores internacionales, quienes pueden decidir seguir o no manteniendo relaciones de negocios con los Institutos, lo que se convertiría en una fuerte amenaza.

c) COMPETENCIA**Definición**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

MICHAEL PORTE identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Desventaja en costes independientemente de la escala
- Acceso a los canales de distribución
- Política gubernamental

Análisis de la Variable

La proliferación de instituciones educativas a nivel superior que ofrecen estudios técnicos y tecnológicos en modalidad presencial o semipresencial, ha ocasionado que se realicen alianzas estratégicas para desarrollar carreras en conjunto y ofrecer de esta manera una mejor calidad en la enseñanza superior. Entre las instituciones más importantes que ofrecen estudios Tecnológicos Presencial o semipresencial son:

Instituto Tecnológico Superior Pacifico, Instituto Técnico Superior Libertad, Instituto Tecnológico Superior Internacional, Instituto Tecnológico Superior Quito, Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha.

Cuadro 1. Establecimientos Superiores

Establecimientos superiores donde los bachilleres se pueden inscribir

El 15 de abril finalizará la postulación para las carreras. Los registros iniciaron el 5 de abril, de acuerdo al último dígito de la cédula. Los aspirantes deben acceder a través de los portales web de los centros. El trámite para los institutos se hace desde la dirección www.institutopzuwec.es, mientras que para las universidades y escuelas politécnicas se realiza en los sitios web de cada una.

Provincia	Total BS
Total	85
Cotacachi	1
Esmeraldas	1
Guano	1
Guayas	5
Ibarra	1
Loja	1
Machala	1
Napo	1
Pichincha	5
Pastaza	1
Santa Elena	1
Sucumbios	1
Tungurahua	1
Urcuqui	1
Zamora Chinchipe	1
Zarachipe	1
Azuay	2
Cañar	2
Cachaqui	1
Cotacachi	4
Cuenca	5
El Oro	1
Esmeraldas	1
Loja	3
Manabí	2
Mariscal	2
Napo	2
Pichincha	3
Sucumbios	1
Tungurahua	2
Zarachipe	1
Zamora Chinchipe	1
Zarachipe	1

COTACACHI

ESMERALDAS

GUANO

GUAYAS

IBARRA

LOJA

MACHALA

NAPO

PICHINCHA

PASTAZA

SANTA ELENA

SUCUMBIOS

TUNGURAHUA

URQUQUI

ZAMORA CHINCHIBE

ZARACHIBE

AZUAY

CAÑAR

CACHACHI

COTACACHI

CUENCA

EL ORO

ESMERALDAS

LOJA

MANABÍ

MARISCAL

NAPO

PICHINCHA

SUCUMBIOS

TUNGURAHUA

ZARACHIBE

ZAMORA CHINCHIBE

ZARACHIBE

CHIMBORAZO

MORONA SANTAND

Fuente: Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)

El fortalecimiento a la educación técnica y tecnológica permite que los jóvenes que se quedan sin estudiar puedan acceder a educación superior. Es muy importante la apuesta que hace todo el Gobierno en beneficio de la Educación Superior. Se puede evidenciar que en Quito existe 10 Institutos Públicos y 53 Institutos Privados lo cual resulta un beneficio en elección hacia los estudiantes.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR	OFERTA	CARRERAS	NIVEL ACADÉMICO	UBICACIÓN
<p>Instituto Tecnológico Internacional</p> 	<p>El ITI cuenta con una oferta educativa que responde a los requerimientos de la sociedad, sustentada en un modelo educativo alternativo e innovador, comprometida con el desarrollo de la investigación e integrada a los procesos tecnológicos del momento con personal calificado y motivado</p> <p>Carreras con modalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencial • Semipresencial • A distancia 	<ul style="list-style-type: none"> • Gastronomía • Diseño Gráfico • Desarrollo Ambiental • Contabilidad • Turismo • Redes y Telecomunicaciones • Procesamiento de Alimentos • Marketing • Hotelería • Guía Nacional de Turismo 	<p>Tecnólogo Superior</p>	<p>Campus 1 Av. 6 de diciembre N25-97 y Av. Colón T.: (02) 2231-400</p> <p>Campus 2 Av. 6 de diciembre N25-50 y Av. Colón T.: (02) 2548-640</p> <p>Campus 3 Ernesto Noboa Caamaño entre Av. 6 diciembre y Coruña T.: (02) 2238-988</p>
<p>Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha</p> 	<p>El Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha, es una organización educativa sin fines de lucro, particular, cofinanciada por el Gobierno Provincial de Pichincha. En la actualidad, el Instituto cuenta con tres Carreras en su sede principal, Quito: Tecnología Superior en Asistente de Gerencia, Tecnología Superior en Administración de Empresas y la Tecnología Superior en Actividad Física Deportiva y Recreación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano • Asistente Administrativo • Administración • Actividad Física, Deportiva y Recreación • Administración de Empresas 	<p>Tecnólogo Superior</p>	<p>Dir.: Av. 10 de agosto y Checa Telf.: (02) 2 238-291 / (02) 2 909 389</p>

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR	OFERTA	CARRERAS	NIVEL ACADÉMICO	UBICACIÓN
Instituto Tecnológico Superior Pacífico 	<p>Somos una institución educativa con 20 años de trayectoria en educación de calidad comprometidos con la sociedad a preparar a nuestros estudiantes como profesionales con metodología avanzada, emprendedores que se inserten en el mercado laboral con eficiencia y calidad. Gracias a la confianza depositada en nuestra Institución. Vamos creciendo en prestigio que ponemos a tu servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Empresas • Diseño Gráfico • Gestión Gastronómica y Hotelera • Sistemas de Automatización 	Tecnólogo Superior	Selva Alegre Oe2 11 y Toribio Montes Quito. Teléfono: 2527978
Instituto Tecnológico Superior Quito 	<p>La oferta educativa del ITQ cuenta con dos jornadas académicas: diurna y nocturna, atendiendo a un grupo poblacional de ciudadanos de recursos económicos medianos que no cuentan con los ingresos para postularse a una Universidad privada. La mayoría de sus estudiantes son personas con experiencia en las áreas ocupacionales que acceden al ITQ en búsqueda de formación científica y tecnológica en la visión del desarrollo integral del individuo como ente social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología en Comercio Electrónico • Tecnología en análisis de Sistemas 	Tecnólogo Superior	Matriz: Av. 10 de agosto N25-39 Y Av. Colón Teléfonos: (02) 2553659 – 5126340 Celular: 0996327352 - 0996327356

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR	OFERTA	CARRERAS	NIVEL ACADÉMICO	UBICACIÓN
<p>Instituto Técnico Superior Libertad</p> 	<p>El Instituto Tecnológico Superior Libertad forma profesionales de excelencia, con tecnología de vanguardia. Con la firme convicción de promover el desarrollo del país y darle un impulso a la educación técnica, el ITSL entrega mano de obra calificada con título registrado por la SENESCYT. La institución cuenta con un currículo académico de calidad, que definitivamente mejora las condiciones económicas del país.</p>	<p><i>Técnico:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Administración de Microempresas (Distancia) • Contabilidad • Podología • Visitador a Médico • Instructor de Gimnasia Aeróbica "EN PROCESO DE CIERRE" <p><i>Tecnología:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia en Farmacia • Diseño y Mantenimiento en Redes • Enfermería • Entrenamiento Deportivo • Mantenimiento Eléctrico y Control Industrial • Mecánica Dental • Podología • Tributación" 	<p>Técnico superior Tecnólogo Superior</p>	<p>Dirección: Av. 10 de agosto N34-38 y Rumipamba Teléfono: (02)-393-3850 – (02) 244-78-76</p>

Elaborado: Dirección Académica

Los segmentos de mercado a los cuales acceden los Institutos, parecen estar diferenciados por el precio; sin embargo, el costo promedio de un semestre de estudios en forma presencial oscila entre \$700.00 dólares a \$1.200.00.

Del análisis de este tema, se concluye que los Institutos Técnicos y Tecnológicos que ofrezcan carreras Técnicas y Tecnológicas no tradicionales serán los que capten un mercado de estudiantes muy selecto diferenciándose de la competencia.

Otra característica considerada como importante de análisis del (cuadro 1) es que apenas existen 10 Institutos Públicos los cuales para su ingreso como requerimiento es la aprobación del examen ser Bachiller mientras que en los Institutos Privados No lo ven como un requerimiento fundamental, debido a que su ingreso es autofinanciado y en su mayoría realizan inducciones de carrera y evaluaciones para verificar el nivel de aprendizaje con el que cuentan los estudiantes. Varios Institutos, han establecido como estrategia principal de ventas, el manejo del precio, a menor precio más cantidad de estudiantes; sin embargo, con este tipo de estrategias, se puede correr el riesgo de bajar la calidad de enseñanza y generar una percepción por parte de los estudiantes es una mala elección por la calidad.

Connotación INSTITUCIONAL:

Por años este tipo de educación estuvo descuidada, sin ninguna inversión. Pero para nosotros es prioridad porque al momento se necesita una formación técnica y un desarrollo tecnológico para lograr el cambio de la matriz productiva, porque la generación del conocimiento y la investigación científica darán réditos a largo plazo. Por lo mencionado, ante la gran cantidad de instituciones que son competencia directa para el instituto se lo considera como una amenaza.

Escenario Optimista:

Un escenario positivo es que exista una regulación en precios, a nivel nacional en cuanto a las diversas carreras Técnicas y Tecnológicas a ofertar, debido a que la población buscara calidad en relación al precio.

Escenario Pesimista:

Un escenario negativo sería que la competencia potencie carreras innovadoras, debido a la constante evolución tecnológica existente a nivel nacional e internacional.

d) POSIBLE COMPETENCIA

Definición

Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.

Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada que son: economías de escalas, diferenciación, requerimiento de capital, acceso a canales de distribución, políticas gubernamentales y ventajas de costos independientes.

Análisis de la variable

Las barreras a la entrada son muy altas para las nuevas empresas que quieran incursionar. El monto de inversión es elevado en el caso de empresas que quieran tener una infraestructura innovadora y propia, lo que se podría pensar en una barrera al ingreso, pero la gran mayoría comienza ambientando casas residenciales, lo cual tiene un costo bajo, y posteriormente una vez desarrollado el mercado, ir en busca de otras alternativas de infraestructura.

Las regulaciones o requisitos para constituir Instituciones de Tercer Nivel, en este caso Institutos Técnicos o Tecnológicos son bastantes pero todas posibles de obtener, en este sentido el tiempo mas no la idoneidad sería la única limitante.

Connotación INSTITUCIONAL

Para nuestra institución no nos resulta una amenaza, debido a que la situación económica actual del país se encuentra deteriora y se espera un déficit en los 3 años subsiguientes por tal motivo nos encontramos tranquilos ante la posible situación.

Escenario Optimista

Un escenario positivo es que la nueva competencia forme alianzas con nuestra institución y se logre formar una estructura más consolidada y amplia, para así lograr satisfacer los requerimientos del mercado en conjunto.

Escenario Pesimista

Un escenario Negativo es que se ante la creciente demanda académica se habilite más Institutos Públicos, lo cual perjudica considerablemente el ingreso de nuevos estudiantes a nuestra institución y el sustento económico.

e) SUSTITUTOS

Definición

En esta amenaza es cuando los productos sustitutos empiezan hacer reales y más baratos, esto nos lleva a reducir el precio sobre nuestros productos y por lo tanto nos da una reducción de ingresos a nuestra institución. Para manejar las diferentes objeciones que se nos presentan, debemos saber utilizar las barreras de entrada a nuestro favor:

1. La economía de escalas: El exceso de volúmenes en las empresas hacen que se reduzcan los costos, lo que nos da como posibilidad volver a dar la oportunidad de ser competitivos nuevamente en el mercado.
2. Diferenciación: Debemos posicionar el producto en el mercado ofreciendo algo diferente y novedoso, eso hace que nuestros clientes nos vuelvan a reconsiderar como primera opción.
3. Inversión de capital: Debemos considerar hacer una transfusión de capital en nuestros productos con el objetivo de que nuestra institución sobreviva en el mercado actual.
4. Acceso a canales de distribución: Cuando se cuenta con varios canales de distribución es muy difícil que aparezcan competidores y que los proveedores acepten el producto, esto hace que las empresas compartan costos de promoción de distribución y tengan que hacer una reducción de precios.
5. Políticas gubernamentales: Impiden el acceso de nuevos competidores, esto se regula por leyes muy estrictas.

Análisis de la variable

Una industria como la educativa ofrece una variada gama de posibilidades, donde muchos proyectos o tecnologías educativas son posibles de utilizar. Siempre puede aparecer un proyecto educativo que sea mejor al propio, y en ese sentido se puede constituir en una amenaza. Sin embargo, un argumento a favor es la experiencia y entrenamiento que el Instituto tiene en su personal docente, que es un elemento clave que proyecta confianza al cliente final, lo cual atenúa la entrada de nuevos proyectos.

La situación actual es que cada Instituto tiene el modelo educativo que va adaptando con el paso del tiempo. Existen corrientes que se van incorporando según la moda de aplicación.

Con relación a las carreras que ofrecen, se puede concluir que todas los Institutos ofrecen las mismas carreras con diferente enfoque, esto hace que el estudiante tenga la oportunidad de

seleccionar la institución educativa superior que más se ajuste a su presupuesto y no a su necesidad profesional.

La educación semipresencial es un sistema de enseñanza que requiere que el estudiante asista físicamente a un centro de estudios para recibir explicación de temas considerados como difíciles de explicar a distancia para luego revisar su texto guía y si tiene preguntas de la materia, el estudiante debe sacar una cita con su tutor para acudir nuevamente a su centro de estudios y el profesor aclare las inquietudes que tenga el estudiante.

La educación presencial es la educación tradicional por la cual han cursado muchos profesionales, en este tipo de estudio el estudiante debe permanecer en un centro de estudios de educación superior por lo menos 3 horas seguidas de instrucción, todos los conocimientos se imparten de forma presencial. Bajo esta modalidad, la vinculación entre el profesor, estudiante y la universidad es muy alta.

Aun cuando algunos de estos productos sustitutos tienen costos mucho más bajos no han logrado tener una penetración en el mercado de tipo significativa. Los potenciales consumidores prefieren educarse en instituciones educativas que tengan reconocimiento, prestigio y gran experiencia en el desarrollo de planes académicos.

Connotación INSTITUCIONAL

Para nuestra Institución nos resulta una oportunidad, debido a que la gente va a preferir el ahorro de su tiempo, debido a que en 3 años se otorga un título de Tercer Nivel, con las carreras anteriores, sin embargo como se mostró en la parte inicial del presente documento las carreras en la Matriz han sido rediseñadas, y las carreras que se van a manejar en la sede de igual forma van a ser aprobadas bajo el nuevo Reglamento de Régimen Académico, esto implica que en 2 años y medio ya se va a obtener la titulación de tercer nivel; mientras que en Universidades para lograrlo tiene una duración estimada de 4 a 6 años, lo cual nos posiciona de óptima manera al brindar un servicio de educación de calidad en menos tiempo, cumpliendo parámetros establecidos por el Ministerio de Educación.

Escenario Optimista

Un escenario positivo es formar alianzas con Universidades o Instituciones Educativas que permitan el crecimiento profesional de nuestros estudiantes hacia el cuarto nivel. Además, que mejoraría en la movilidad estudiantil.

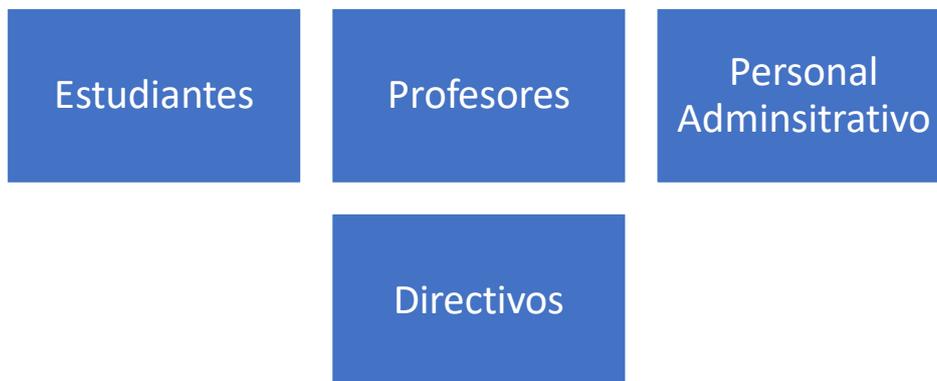
Escenario Pesimista

Que se nos retire la nueva reforma de que las carreras Técnicas y Tecnológicas sean carreras de Tercer Nivel, debido a que esto colocaría a los Bienes sustitutos tal es el caso de las Universidades como prioridad y logrando así un aislamiento en el mercado.

Anexo 3: Análisis Interno

Antes de realizar la introducción al análisis interno que se va a realizar a la institución, cabe mencionar que se lo va a realizar en dos partes, en primera instancia se va a recopilar la información de la Sede Matriz, para esto se va a usar las encuestas a las partes interesadas, posteriormente se lo va a realizar un análisis cualitativo en una entrevista no estructurada para las autoridades de la institución, con el objetivo de recopilar información de la Sede Ibarra, así como también se podrá definir elementos críticos que serán necesarios mejorarlos, pero también muchas fortalezas que deben ser aprovechadas para el posicionamiento de la marca en esta ciudad.

Una parte del análisis interno se va a componer de la investigación que se realizó a las partes internas interesadas de la institución, según se indica en la norma ISO 21001:2018, que en su punto 4.2 habla sobre la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, en su parte pertinente se indica que las partes deben incluir: a los estudiantes, otros beneficiarios y al personal de la organización, con esta base, se ha procedido a definir las partes interesadas del instituto, estas son:



Elaborado: Dirección Académica

Una vez identificados cuales son las partes interesadas se ha procedido a generar una encuesta, así como también una entrevista que permita identificar lo que a posterior serán las fortalezas y debilidades.

Para la aplicación de la encuesta se provee los siguientes datos, el total de personal administrativo son 6 personas, y de coordinadores son 1 por carrera y se cuenta con 8 carreras. El total de coordinadores y administrativos es de 20 personas.

A continuación, se presenta la base de la encuesta desarrollada:

para poder identificar debilidades y fortalezas en el desarrollo de las actividades dentro de la institución, así como también poder proponer políticas apropiadas para el trabajo diario dentro de la institución, esto no se considera en un proceso de evaluación docente como tal, pero si nos permite identificar elementos puntuales que pueden ser objeto de llamados de atención, ante la inobservancia o aplicación oportuna de las disposiciones generadas por las diferentes instancias organizativas de la institución, a continuación se presenta el enlace con el cuestionario general y posteriormente se expondrán los resultados obtenidos:

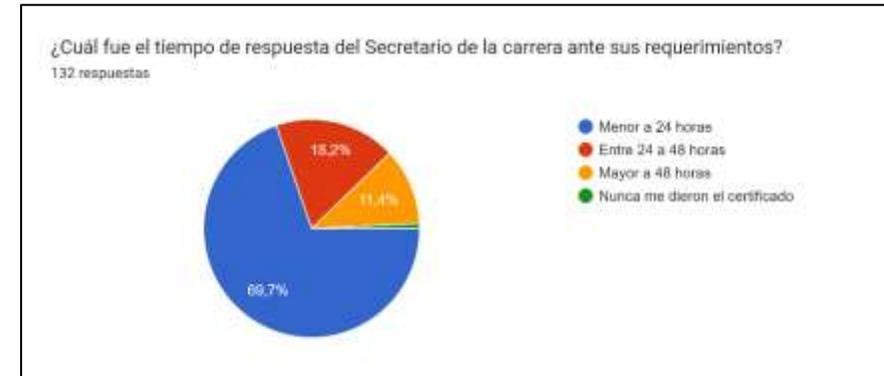
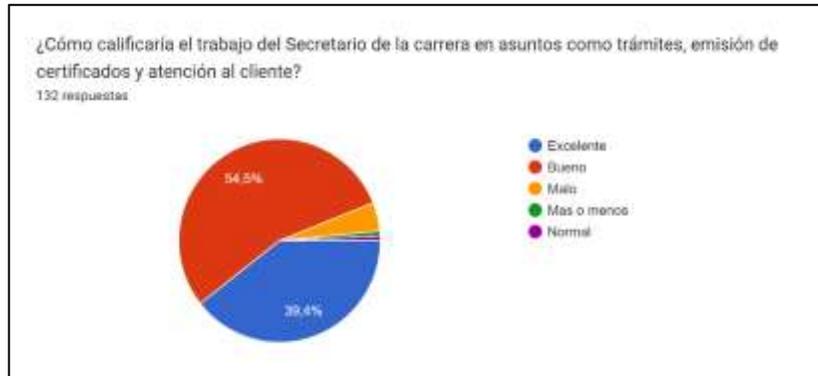
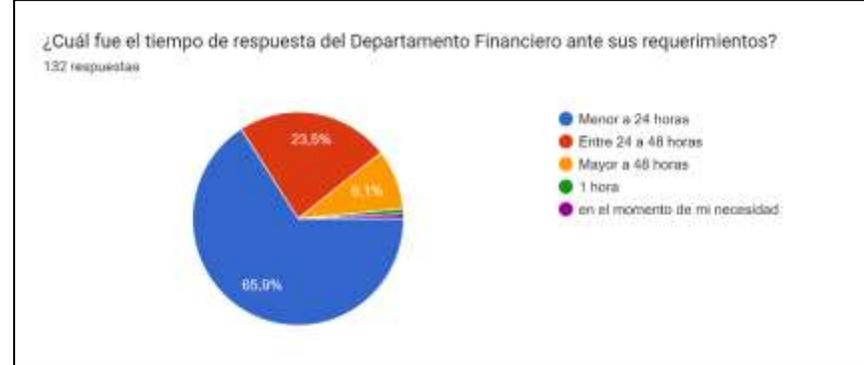
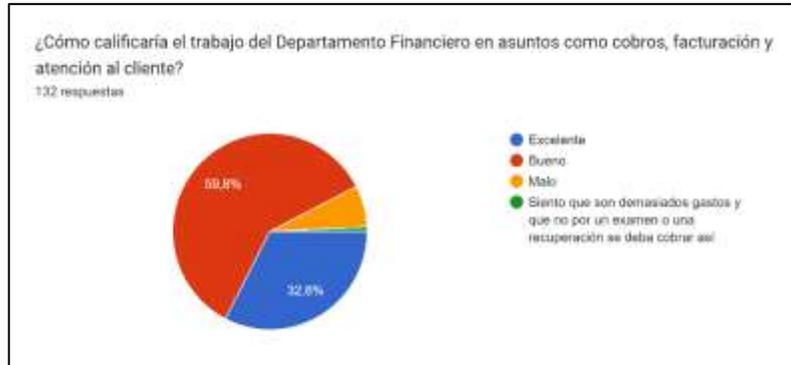
Enlace para estudiantes:

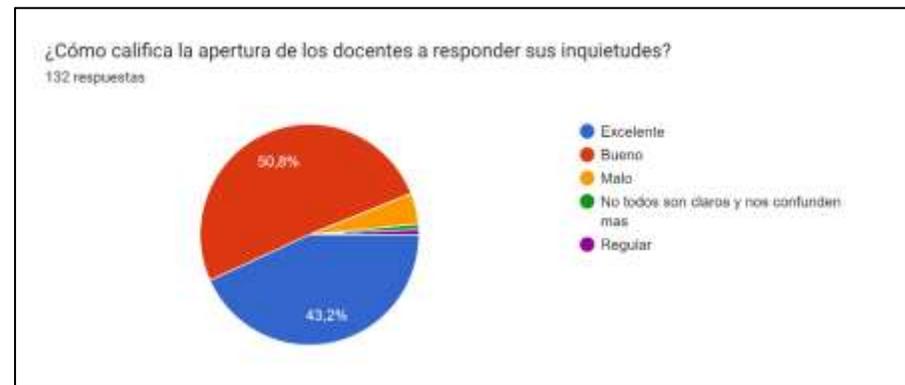
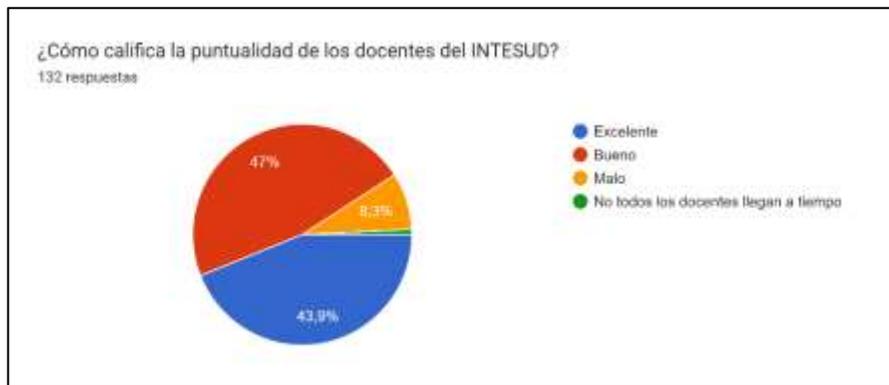
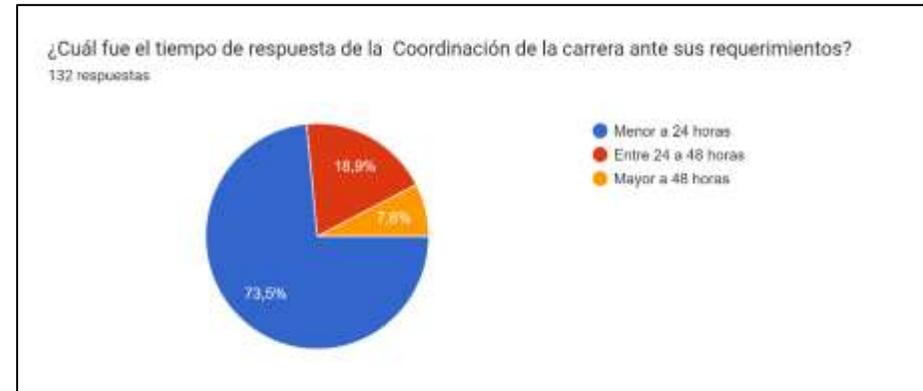
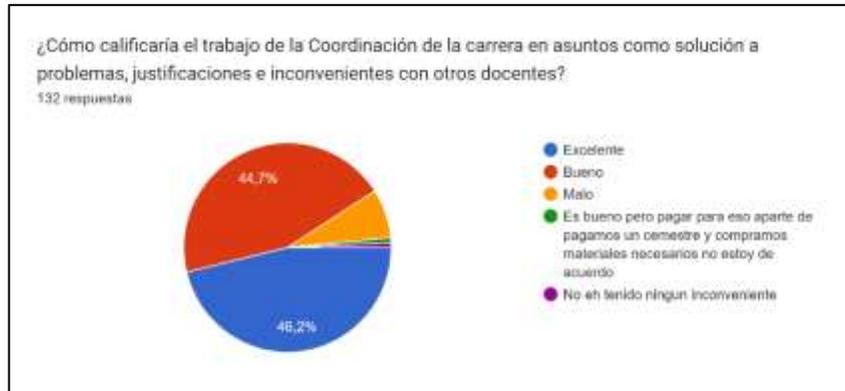
- <https://forms.gle/c53EYxZoSL7wqtfv7>

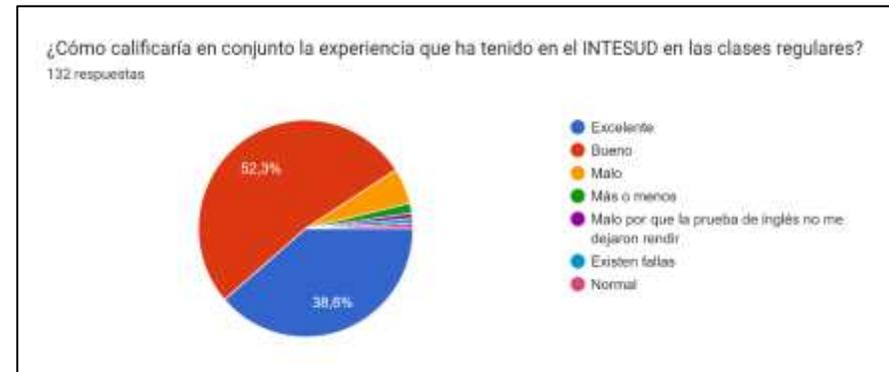
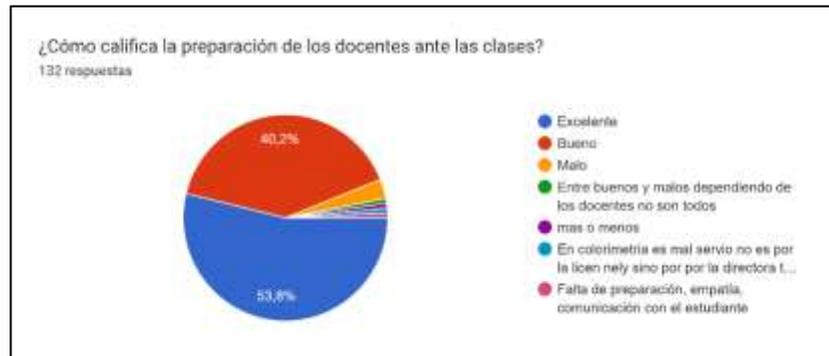
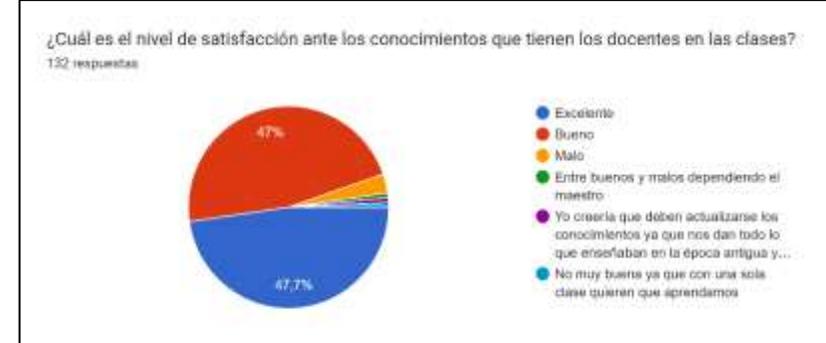
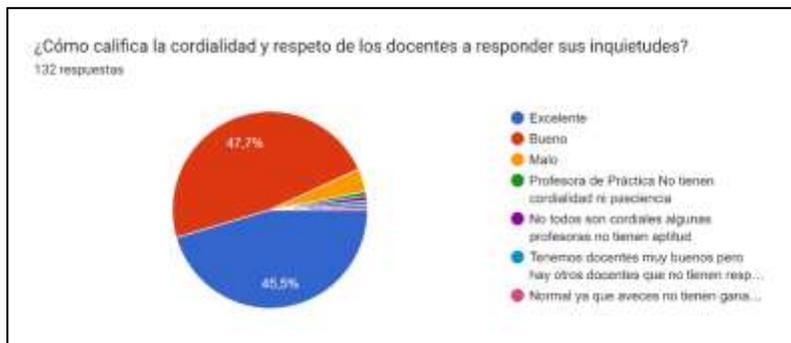
Enlace para personal académico y administrativo:

- <https://forms.gle/Rx7ZHC33niRimzhj9>

Para la presentación de los resultados se va a proceder primero con lo relacionado con los estudiantes:







La retroalimentación que se realizó tiene un nivel general de aceptación de los servicios que se ofertan en el campus de alrededor del 40% como excelentes, se identifica que las estudiantes del programa no tienen un nivel de satisfacción completo con la institución considerando que el nivel aceptable es del 60%. También es importante indicar que la retroalimentación en comentarios de los estudiantes se va a incluir como anexo a la presente, por motivos de representatividad ante los comentarios desarrollados no se va a proceder a corregir las faltas de ortografía identificadas. A continuación, se presentan las conclusiones de la encuesta de satisfacción de las estudiantes de la carrera.

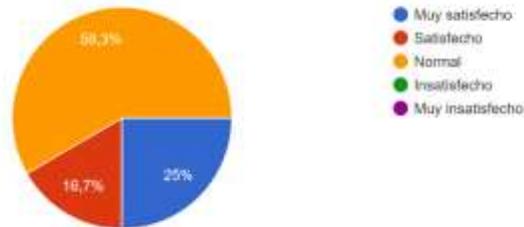
Conclusiones:

- Se cuenta con un porcentaje de alrededor del 60% de contestación del cuestionario realizado, desde el porcentaje de respuesta se constata el nivel de compromiso de las estudiantes por realizar el cuestionario.
- Se tiene respuestas de estudiantes de todos los programas.
- De los tres departamentos administrativos que se cuenta en la carrera, el que mejor porcentaje de aceptación tiene es la coordinación de la carrera con un 46%, sin embargo, no se puede considerar como un buen indicador debido a que se encuentra por debajo del estándar propuesto por la institución (al menos el 65%).
- El porcentaje referente al tiempo de respuesta a los requerimientos es superior al estándar propuesto, pero cabe mencionar que el porcentaje más bajo lo tiene el Departamento Financiero (65%). Además de un comentario que indica que de parte del secretario general hasta el momento no se ha entregado el certificado correspondiente a un requerimiento realizado.
- La puntualidad es un elemento a mejorar inmediato, ya que se identifica que no se tiene cultura de llegar a tiempo, más del 50% de las encuestadas considera que esta es una falencia de parte de los docentes.
- Con relación a los docentes se identifica que el porcentaje de satisfacción de no más del 50%, las estudiantes tienen una percepción de no apertura, preparación y manejo de conocimientos bajo por parte de los docentes de la carrera. Un pedido reiterativo en los comentarios para este punto es que se solicita actualización de conocimientos.
- En conjunto el nivel de satisfacción de las estudiantes con la experiencia en el INTESUD es de 38%. Este valor es considerado por bajo el estándar, se debe mejorar en algunos procesos desde el área administrativa, financiero, secretaría y los docentes.

A continuación, se presenta los resultados de la encuesta de clima laboral para los docentes.

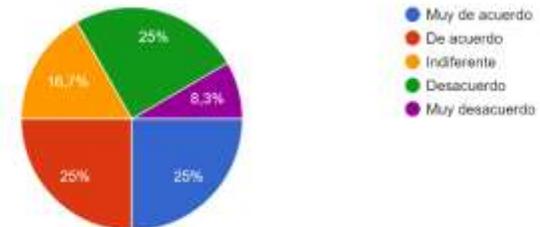
¿Cuál es su nivel de satisfacción con los cambios que se han realizado en la institución?

12 respuestas



¿Te sientes motivado y respaldado por tu equipo de trabajo?

12 respuestas



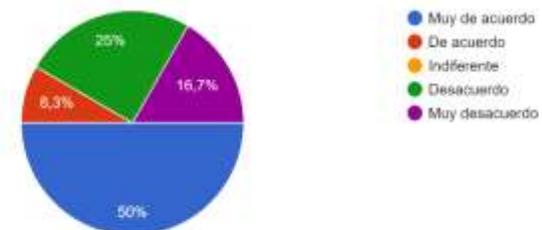
¿Crees que el instituto te permite desarrollarte profesionalmente?

12 respuestas



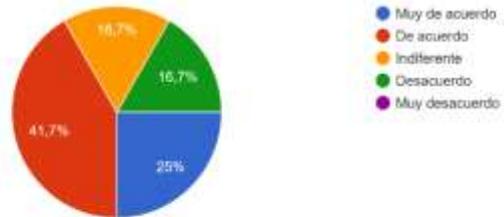
¿Te sientes cómodo con acudir con tu coordinador/director para solventar problemas inherentes a la carrera?

12 respuestas



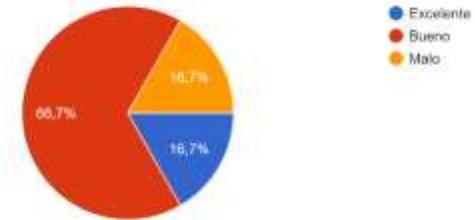
¿Recibes retroalimentación de tus tareas?

12 respuestas



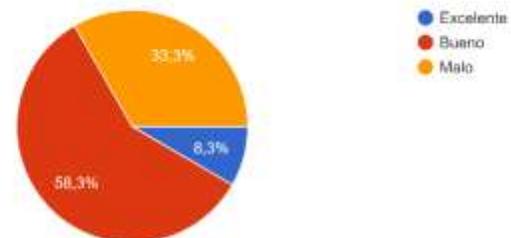
¿Cómo califica el trato que se tiene con sus compañeros?

12 respuestas



¿Cómo califica la puntualidad de tus compañeros?

12 respuestas



Para esta encuesta se realizaron preguntas abiertas para que el aporte de los colaboradores sea integral, evitando tener sesgo ante la información y de igual forma garantizando el derecho a expresarse de parte de los involucrados se presenta a continuación las respuestas, para garantizar la integridad de los respuestas no se ha realizado correcciones a las faltas ortográficas identificadas.

PREGUNTA: ¿Cuáles son las tres cosas que menos te gustan de trabajar en el INTESUD?

NN
Toxicidad entre compañeros, malos comentarios
Existe envidia entre compañeros, culpar de cosas sin pruebas o evidenciar, dejarse convencer de información mal intencionada, el sueldo.
El trato que a veces dan los Jefes, Que nos toque quedarnos hacer el aseo, y la hipocresía que a veces existe con todos, tratar de hacer quedar mal al resto por salvarse, muchas veces el trato de las alumnas que ya están cursando el ultimo semestre .
.
No tengo problema
La falta de compañerismo y la envidia,cuando me llaman la atención sin tener evidencia y las injusticias
La falta de comunicación oportuna
la falta de compañerismo, minimizan el trabajo de los demas, quieren sobresalir pisoteando al resto
1- Los llamados de atención a veces lo realizan frente al alumnado. 2- Los malos comentarios del trabajo que realizamos, y no conforme lo comentan con las alumnas.
Falta de buena comunicación entre compañeros, Favoritismo.
todos se creen con autoridad hasta el conserje, se fijan mucho en las acciones ajenas que en las propias, no hay como hacer una crítica constructiva por que se resienten.

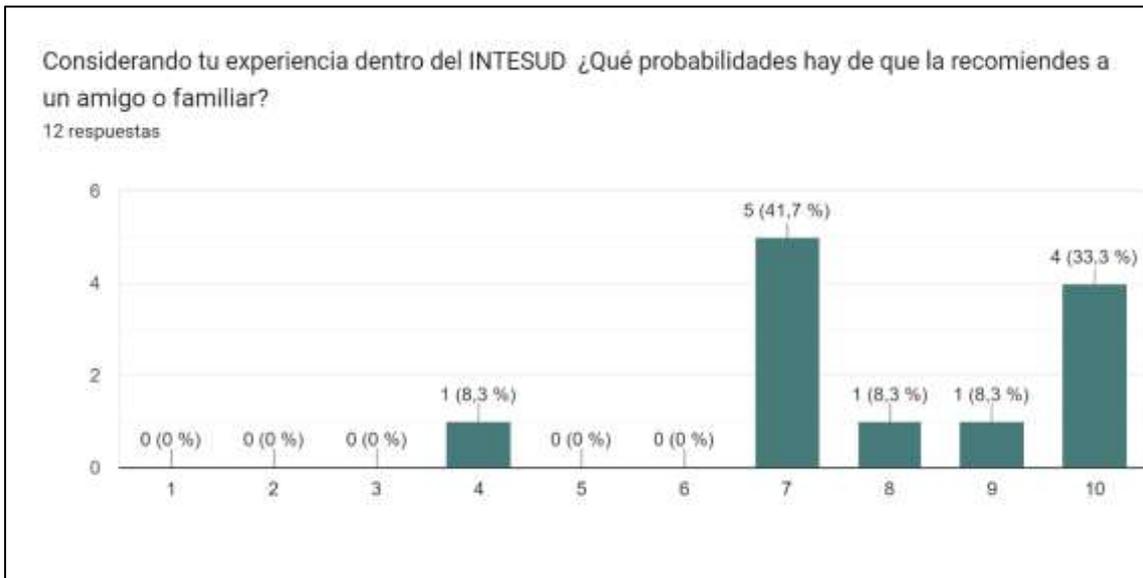
PREGUNTA: ¿Cuáles son las tres cosas que mas te gustan de trabajar en el INTESUD?

El equipo de docentes
Cariño
Me agrada la confianza que me da Don Jorgito al realizar mi trabajo y me ayuda a mejorar es un líder
La bondad que existe de parte de los dueños pese que a veces están de mal genio son muy buenas personas, el compañerismo que existe entre algunos compañeros, las alumnas de primer y segundo semestre que son muy educadas y cordiales. El horario que me permite hacerme cargo de mi hijo.
.
Los alumnos, el personal administrativo y docente

Que me dieron la oportunidad de trabajar
Compañerismo Oportunidad
es una gran institucion, aprendo cosas cada dia
1- El compartir con el alumnado. 2- Socializar con los compañeros. 3- Los seminarios que nos ayudan a crecer como profesionales.
Experiencia, Conocimientos y Valores tanto laborales como humanos
Me gusta el horario de trabajo, interactuar con el alumnado, enseñar.

PREGUNTA: ¿Qué podríamos hacer para mejorar tu experiencia dentro del INTESUD?

Organizar un poco más la parte de comunicación
Resaltar las autoridades para evitar conflictos de roles entre compañeros
Añadir un cambio en la forma de mantener un ambiente agradable y proactivo, incentivar más el compañerismo.
Que no haya envidia entre compañeros, que tengamos una sana y cordial convivencia sin chismes y sin tratar de hacer daño a nadie, focalizarse en su trabajo y no ver el de los demás.
.
Capacitación en el manejo de la plataforma
Fomentar in equipo de trabajo solidario y sinceridad
Mejorar la comunicación
realizar prevenciones
Seguir con las capacitaciones que nos han venido dando, y de ser posible una capacitación de Relaciones Humanas para mejorar la socialización con las alumnas y los compañeros maestros.
Fomentar el compañerismo y la unión del grupo de trabajo mediante socializaciones.
Dentro del horario de trabajo tener un tiempo adecuado para trabajar en plataforma.



COMENTARIOS GENERALES DE LA ENCUESTA

<p>NN</p> <p>Debe haber mejor trato si haces mal algo te lo digan a ti personalmente y no se genere chismes mal intencionados, que si somos un Instituto debe haber mas compañerismo, el trato de los Jefes debe ser igual para todos nadie debe tener preferencia, Los uniformes deben distinguirse de las alumnas pienso que debe ser diferente y deben ser asumidos por la Institución. En el caso de la coordinación debe estar una persona imparcial.</p> <p>.</p> <p>Me gustaría que en la institución haya más unión y que el coordinador sea con decisiones unánimes y rectitud ya que no debe existir preferencias</p>
<p>No</p> <p>Empatía, es ponerse en el lugar del otro, ver como te sentirías si te hicieran lo mismo. ESO LE HACE FALTA A LA GENTE.</p>

Conclusiones:

- La encuesta recopila información del personal docente y administrativo del INTESUD para la carrera de Tricología y Cosmiatría.
- La mayoría del personal (60%) no se considera satisfecho o muy insatisfecho con los cambios realizados en la institución.
- La motivación y respaldo del equipo de trabajo es muy disperso, se identifica mucha disputa y desacuerdos al momento de realizar el trabajo, no se cuenta con trabajo en equipo, esto se respalda con el trato que se tienen entre los compañeros de trabajo, ya que un 66% lo considera únicamente como “Bueno”.

- Se tiene una amplia apertura y sentido de confianza para con el Director y coordinador del programa para solventar problemas con la carrera, sin embargo, el nivel de retroalimentación a las tareas tiene un 41% en el campo “De acuerdo”.
- La puntualidad es un factor que se lo considera bajo entre los docentes y personal administrativo, se identifica que el 58% considera únicamente como “Bueno” a este factor.
- El nivel en general de clima laboral para la institución esta en parámetros intermedios, no se cuenta con una satisfacción con los colaboradores, pero tampoco se sienten insatisfechos, el nivel de indiferencia es elevado.

Oportunidades de mejora:

- Las coordinaciones deben realizar un seguimiento a los estudiantes para evitar un nivel de deserción estudiantil alto.
- Se debe generar cursos para actualización de conocimientos y mejorar las habilidades blandas de los docentes.
- Se debe hacer hincapié en la preparación de los docentes previo el inicio de sus clases; y el atender a todos de la misma manera evitando mostrar favoritismos a ciertos estudiantes.
- Se debe proponer políticas de convivencia dentro de la institución, que incluya código de vestimenta, horario de ingreso y de salida, trato con los demás docentes.
- Se debe realizar actividades de integración entre los docentes de las diferentes áreas.
- Las comunicaciones que se realizan dentro de la carrera deben tener un lineamiento formal, es decir dejarlas por escrito.
- Se debe realizar seguimiento a los requerimientos que realizan los estudiantes.
- Se debe disminuir el tiempo de respuesta a los requerimientos que realizan los estudiantes.
- Se debe revisar el sistema de prácticas y el número de firmas que se debe tener para completar con este requisito.

Anexo 4: Análisis contexto conforme modelo de evaluación y acreditación CACES.

Criterio	Subcriterio	Indicador	Línea base	Descripción
Docencia	Gestión del proceso de formación	Prácticas preprofesionales	Poco satisfactorio	No se evidencia el cumplimiento o la ejecución de la planificación de las prácticas preprofesionales riesgo
		Seguimiento y actualización curricular	Deficiente	No existe un mecanismo que permita verificar si los syllabus son sometidos a un análisis crítico para detectar falencias en la construcción y aplicación del currículo de la oferta académica del instituto
	Gestión de profesores	Carga horaria profesores TC	0	La carga horaria de los profesores supera las 20 horas de clase por semana
		Selección de profesores	Poco satisfactorio	No se evidencia un listado de los participantes de los concursos o procesos de selección que detalle o argumente de manera reflexiva los resultados de las calificaciones dadas a cada uno de los aspirantes en el proceso.
		Evaluación de profesores	Poco satisfactorio	No existen evidencias que permitan corroborar que los profesores conocen los elementos que son objeto de evaluación y tampoco se puede evidenciar que el instituto implemente estrategias para la mejora del desempeño docente
		Afinidad formación docencia	0	No se evidencia la afinidad de la formación académica de los profesores con las asignaturas que imparten
		Ejercicio profesional de profesores MT y TP	19,92%	No se evidencia que los profesores de MT y TP realicen ejercicio profesional práctico en áreas afines a las asignaturas que imparten
	Remuneraciones	Remuneración promedio mensual TC y MT	993,26	La remuneración promedio es de 993,26
		Remuneración promedio por hora TP	8	La remuneración por hora de los profesores no titulares no cumple con el estándar de evaluación
	Formación y desarrollo	Formación de postgrado	31,1%	El 31,1% de los profesores cuentan con formación de posgrado
		Desarrollo profesional	Poco satisfactorio	No se constata un plan de capacitación y formación para los profesores que permita verificar la articulación con la planificación estratégica y operativa institucional

Anexo 5: Manual de seguimiento y control INTESUD



***SEGUIMIENTO Y CONTROL
PLANIFICACIÓN INTESUD***

DIRECCIÓN ACADÉMICA

***Vicerrectorado - Dirección Académica
Enero, 2019***

Seguimiento y control de la planificación del INTESUD

RUBRO	CARGO	FIRMA	FECHA
APROBADO POR:	Mgs. Aldrín Espín León Rector del INTESUD		29/01/2019
ELABORADO POR:	Esp. Oscar Toscano Director Académico INESUD		25/01/2019

CONTROL DE CAMBIOS DEL DOCUMENTO

REGISTRO DE CAMBIOS EN EL DOCUMENTO				
VERSIÓN	MOTIVO	RESPONSABLE	ELABORADO POR	FECHA
1.0	Creación	Director Académico	Coordinador de la carrera de Gastronomía	29/01/2019

1. FICHA DESCRIPTIVA DEL MANUAL

ÍTEM	DETALLE / DESCRIPCIÓN
MACROPROCESO	RECTORADO RECT-PLAN-1.0
PROCESO	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL RECT-PLAN-1.0-1.1
ALCANCE DEL MANUAL	Este manual tiene aplicación para guiar y delimitar políticas de seguimiento al proceso de planificación estratégica y la planificación operativa institución al finalizar un periodo anual regular.
OBJETIVO	Seguimiento y monitoreo paulatino de la ejecución de los propósitos declarados y las actividades que conforman la planificación operativa y estratégica, así como generar alertas tempranas para generar las correcciones del caso.
RESPONSABLE	Conforme se establece en el Estatuto Institucional, el seguimiento y monitoreo a la ejecución de la planificación estratégica y operativa se encuentra a cargo del Vicerrectorado Académico, o quien haga sus veces Dirección Académica
VERSIÓN	1.0 CREACIÓN DEL DOCUMENTO
VIGENCIA Y REVISIONES	Se mantendrá la vigencia del presente en el drive institucional y en página INTESUD VIRTUAL.

2. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

TÉRMINO/ABREVIATURA	DEFINICIÓN
<i>INTESUD</i>	Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Quito
<i>DA</i>	Dirección Académica.
<i>PEDI</i>	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional
<i>POA</i>	Planificación Operativa Anual
<i>Visión</i>	Factores que se propone la institución a largo plazo con base en el desarrollo del análisis situacional.
<i>Misión</i>	Situación actual de la empresa, lo que es y que representa los valores y paradigmas institucionales.
<i>Objetivo</i>	Propósito institucional que se desarrolla para alcanzar la Visión Institucional
<i>KPI</i>	Key process indicator, indicador clave del proceso.
<i>Actividad</i>	Acciones consecutivas que se realizan con el fin de conseguir un objetivo propuesto
<i>Responsable</i>	Cargo o función encargada de la ejecución de lo propuesto
<i>Recursos</i>	Insumos, monetarios, de gestión o cualquier factor que ayude al cumplimiento de las actividades propuestas.
<i>Cronograma</i>	Una salida de un modelo de programación (plan para ejecutar las actividades del proyecto) que presenta actividades vinculadas con fechas planificadas, duraciones, hitos y recursos.
<i>Manual</i>	Documento que recopila todos los elementos necesarios con el fin de regular, monitorear y dar el seguimiento para el cumplimiento de los propósitos declarados en la planificación institucional.

3. NORMAS GENERALES DE OPERACIÓN

a. BASE LEGAL

NORMA	R.O A.MRES. CIR. OFICIO #	FECHA	ARTÍCULO / TEMA
Reglamento de Régimen Académico	RPC-SO-08-No. 111-2019	15/07/2020	N/A
Ley Orgánica de Educación Superior	Registro Oficial Nro. 298	12/10/2010	N/A
Plan Estratégico de Desarrollo Institucional	N/A	Enero 2018	N/A
Plan Operativo Anual	N/A	Emisión anual	

4. REGULACIONES DE SEGUIMIENTO

El seguimiento es un proceso integral y transversal que se desarrolla con el fin de identificar desviaciones en la ejecución de las actividades, sean estas en periodos, resultados, uso de recursos, y responsables de la ejecución. Para poder desarrollar elementos principales del seguimiento se propone lo siguiente:

ÍTEM	DETALLE
PERIODICIDAD	El seguimiento se realizará al menos una vez cada año y se presentarán los resultados al finalizar el periodo anual, de ser necesario se realizará seguimiento en las reuniones de consolidación de Consejo Académico Superior
RESPONSABLE	El responsable del seguimiento y de todo el sistema de monitoreo es el Rector, operativamente se genera el seguimiento de parte de Dirección Académica.
PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Del resultado del seguimiento se debe presentar un informe que contemple al menos la información de los indicadores, la ejecución global de las actividades y el cumplimiento de los objetivos y la Misión y Visión. Así como también las acciones correctivas y propuesta para la reformulación de las actividades considerando los elementos que evitaron el cumplimiento con las condiciones iniciales, de ser el caso se identificará y alertará las consecuencias del no cumplimiento.

a. POLÍTICAS

1. El seguimiento se realizará al menos una vez al año.
2. El incumplimiento no justificado de las actividades propuestas por parte de los responsables será objeto de llamado de atención.

3. Gerencia General, así como Rectorado, asegurarán la designación de los recursos planificados al inicio del periodo una vez aprobado la planificación estratégica y operativa.
4. Una vez que se ha generado las acciones correctivas correspondientes, se deberá asignar a un responsable para asegurar su cumplimiento.
5. El informe de seguimiento será el insumo principal, o íntegramente se considerará como informe de rendición de cuentas.
6. Las observaciones del seguimiento y monitoreo de la planificación, debe ser parte fundamental para la proposición de la nueva planificación.
7. Cuando por elementos externos se deba realizar un plan de Fortalecimiento, aseguramiento de la calidad o de mejoras, cualquier otra denominación que se proponga en la reglamentación externa, se deberá ajustar e integrar o convertirse en la planificación anual correspondiente al periodo que se tenga en ejecución.
8. Una vez finalizado el periodo para el cual es propuesto el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, se debe revisar todos los informes previos de seguimiento para desarrollar el análisis situacional.

5. MATRIZ CONSOLIDADA DE SEGUIMIENTO

MISIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICO 1	ESTRATEGIA 1	Actividad 1	
			Actividad 2	
	OBJETIVOS ESTRATÉGICO 2	ESTRATEGIA 2	Actividad 1	
			Actividad 2	
	VISIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICO 3	ESTRATEGIA 3	Actividad 1
			ESTRATEGIA 4	Actividad 1
		ESTRATEGIA 1	Actividad 1	
			Actividad 2	

Para efectos del desarrollo de seguimiento se debe considerar la estructura básica de planeamiento y desarrollo de la planificación estratégica y operativa, considerando que es parte integral del seguimiento la medición del cumplimiento a los propósitos declarados.

Así como también se presenta el siguiente procedimiento para que se pueda generar el seguimiento:

MISIÓN	OBJETIVOS PLAN 1	CRITERIO DE EVALUACIÓN 1	estándar DE EVALUACIÓN	INDICADOR
			estándar DE EVALUACIÓN 2	INDICADOR
	OBJETIVOS PLAN 2	CRITERIO DE EVALUACIÓN 2	estándar DE EVALUACIÓN 3	INDICADOR
			estándar DE EVALUACIÓN 4	INDICADOR
		CRITERIO DE EVALUACIÓN 3	estándar DE EVALUACIÓN 5	INDICADOR
			estándar DE EVALUACIÓN 6	INDICADOR
VISIÓN	CRITERIO DE EVALUACIÓN 4	estándar DE EVALUACIÓN 6	INDICADOR	

Para poder hacer un seguimiento de los criterios también se propondrá un proceso de autoevaluación para poder revisar íntegramente el cumplimiento de lo propuesto, de la siguiente forma se procederá operativamente.

OBJETIVOS DEL PLAN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN
Mejorar el funcionamiento general de la institución, a través de una planificación dinámica ya pertinente enfocada al desarrollo institucional y a la gestión social para alcanzar el desarrollo de las diferentes funciones y lograr un ambiente socio psicológico adecuado para los profesores, estudiantes y a la comunidad educativa en general.	Organización	COMISIÓN INTEGRADA POR DIRECCIÓN ACADÉMICA, COORDINADOR DE CARRERA, SECRETARÍA GENERAL
Dotar a la institución de una infraestructura básica adecuada a través de la generación de puestos de trabajo funcionales para los profesores, la implementación de un sistema de seguridad y salud ocupacional moderno, de accesibilidad física y esparcimiento para toda la comunidad educativa; y, de la dotación de ancho de banda suficiente para la adecuada conexión, a efecto de garantizar el funcionamiento óptimo de toda la institución.	Infraestructura	COMISIÓN INTEGRADA POR REPRESENTANTE PROMOTORES, COORDINADOR DE CARRERA, RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO
Contar con profesores altamente capacitados y cualificados, mediante una apropiada selección, formación, organización, capacitación, evaluación y estímulo salarial para el desarrollo integral de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.	Profesores	COMISIÓN INTEGRADA POR RECTOR, COORDINADOR DE CARRERA, RESPONSABLE DE INVESTIGACIÓN
Perfeccionar la calidad metodológica de la docencia en la formación integral académica de los estudiantes a través de la evaluación permanente de los programas de estudio de las asignaturas, la informatización del proceso de enseñanza, la formación ciudadana, la formación práctica, la formación complementaria, la formación en valores y el incremento del acervo bibliográfico, para garantizar la excelencia educativa en la institución.	Docencia	COMISIÓN INTEGRADA POR COORDINADOR DE VINCULO CON LA SOCIEDAD Y PPP, COORDINADOR DE CARRERA.
Impulsar la investigación, el desarrollo y la innovación a través de la planificación de programas y proyectos de investigación, la publicación de eventos científicos y técnicos, la innovación y la capacidad de absorción del conocimiento para el mejoramiento de las capacidades técnicas del talento humano del sector productivo sea este de bienes o servicios.	Investigación + Desarrollo e innovación	COMISIÓN INTEGRADA POR RESPONSABLE ADMINISTRATIVO, COORDINADOR DE CARRERA, REPRESENTANTE DE PROFESORES
Implementar programas y proyectos de vinculación con la sociedad a través de una adecuada planificación basada en un diagnóstico situacional de las demandas sociales, para mejorar la presencia de la institución en la comunidad y transformar el entorno de manera significativa.	Vinculación con la sociedad	COMISIÓN INTEGRADA POR COORDINADOR DE VINCULO CON LA SOCIEDAD Y PPP, COORDINADOR DE CARRERA.

