



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE
POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL.**

AUTORAS:

**DAZA ESTRELLA DENISSES CAROLINA.
VERA MERO MELINA YARITZA.**

TUTORA:

ECO. SABANDO GARCÉS LETICIA YANINA, MG.

CALCETA, JULIO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA**, con cédula de ciudadanía 1314306042 y **MELINA YARITZA VERA MERO**, con cédula de ciudadanía 1315819605, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: “**DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL**” es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA

CC: 1314306042



MELINA YARITZA VERA MERO

CC: 1315819605

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA, con cédula de ciudadanía 1314306042 y **MELINA YARITZA VERA MERO**, con cédula de ciudadanía 1315819605, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: “**DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA

CC: 1314306042



MELINA YARITZA VERA MERO

CC: 1315819605

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ECO. SABANDO GARCÉS LETICIA YANINA, MG, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **“DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL”**, que ha sido desarrollado por **DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA** y **MELINA YARITZA VERA MERO**, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ECO. SABANDO GARCÉS LETICIA YANINA, MG

CC: 1306176650

TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: “DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL”, que ha sido desarrollado por DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA y MELINA YARITZA VERA MERO, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

LIC. MARYURI ALEXANDRA ZAMORA CUSME, MG. PHD.

CC: 1308555190

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

**ING. MILDRED DEL CARMEN
HERNÁNDEZ RIVADENEIRA, MG.**

CC: 1304605734

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

**AB. PABLO ALEXANDRE LOOR
ZAMBRANO, MG.**

CC: 1307852457

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día;

A todos nuestros estimados docentes, que han sido pieza fundamental para el éxito de este camino universitario, les agradecemos por transmitirnos sus conocimientos, para el desarrollo de nuestras habilidades, destrezas, aptitudes y competencias profesionales, los cuales consideramos como un tesoro invaluable;

A nuestra querida tutora, Leticia Yanina Sabando Garcés, Mg., por su dedicación, orientación y paciencia, cualidades que nos impulsaron en el desarrollo exitoso de este trabajo de integración curricular, enfatizando que su aporte y discusión crítica direccionó nuestros conocimientos.

DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA

MELINA YARITZA VERA MERO

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme sonreír ante mis metas alcanzadas, las cuales son resultado de su bondad y amor, ayudándome a crecer y ser mejor ser humano cada día en diferentes maneras;

A mis padres, por estar siempre a mi lado, brindándome su apoyo, amor incondicional y consejos, enseñándome a valorar todo lo que tengo, fomentando en mí el deseo de superación, lo cual me ha impulsado en este logro;

A mi familia, por creer en mí, son lo más valioso que Dios me ha dado, su comprensión y estímulos constantes a lo largo de mis estudios me fortalecieron día a día;

A mi compañera de tesis Melina Yaritza Vera Mero, con quien he compartido grandes experiencias, el camino de este trabajo de integración curricular no ha sido fácil, pero nuestro mutuo apoyo nos permitió superar los obstáculos y culminar con éxito esta etapa.

DENISSES CAROLINA DAZA ESTRELLA

DEDICATORIA

A Dios, quien me fortalece para continuar, guiando mis pasos siempre con sabiduría y amor en este trayecto llamado vida;

A mi papá, por ser el principal cimiento para la construcción y desarrollo de mi vida profesional, sentó en mí la responsabilidad y el deseo de superación, sus grandes virtudes y gran corazón me hacen admirarlo más cada día;

A mi abuelito, por preocuparse por mí, por sus consejos, orientaciones y valores que me encaminan por el buen sendero, y me incitan a luchar por mis metas y propósitos;

A mis tíos, personas importantes en vida, que siempre me han demostrado su afecto y apoyo, especialmente en la consecución de este trabajo de titulación;

A mi compañera de tesis Denisses Carolina Daza Estrella, por ser una fuente inagotable de apoyo y ánimo en este arduo proceso, un faro de esperanza y amistad en mi vida personal y académica.

MELINA YARITZA VERA MERO

CONTENIDO

Declaración de autoría	ii
Autorización de publicación	iii
Certificación del tutor	iv
Aprobación del tribunal	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Dedicatoria	viii
Contenido de tablas	xiii
Contenido de figuras	xxiv
Resumen	xxv
Abstract	xxvi
Capítulo I. Antecedentes	1
1.1. Planteamiento y formulación del problema	1
1.2. Justificación	4
1.3. Objetivos	8
1.3.1. Objetivo general	8
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Idea a defender	8
Capítulo II. Marco teórico	9
2.1. Gestión por procesos	10
2.1.1. Herramientas empleadas en la gestión por procesos	11
2.1.2. Ventajas de la gestión por procesos	13
2.1.3. Procesos	14
2.1.4. Características de los procesos	15
2.1.5. Clasificación de los procesos	16
2.1.6. Jerarquía de los procesos	17
2.2. Mejora continua	18
2.2.1. Mejora continua de procesos	18
2.2.2. Importancia de la mejora continua de procesos	19

2.2.3.	Técnicas para la mejora de procesos	20
2.3.	Gestión de la calidad	25
2.3.1.	Enfoques de gestión de la calidad	26
2.3.2.	Indicadores de calidad	28
2.3.3.	Estudio de tiempos	29
2.3.4.	Análisis de entradas y proveedores	31
2.3.5.	Análisis de valor añadido (A.V.A)	32
2.4.	Gestión de la calidad educativa	33
2.4.1.	Gestión de la calidad en las instituciones de educación superior	34
2.4.2.	Sistema de gestión de calidad norma ISO 21001:2018	35
2.4.3.	Beneficios de la implementación del sistema de gestión iso 21001:2018	37
2.4.4.	Principios de gestión de la norma internacional ISO 21001:2018	38
2.5.	Instituciones de educación superior en el Ecuador	39
2.5.1.	Evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior en Ecuador	41
2.5.2.	Departamento de posgrado de la ESPAM MFL	42
2.5.3.	Misión	43
2.5.4.	Visión	43
2.5.5.	Organigrama funcional de la ESPAM MFL	44
Capítulo III. Desarrollo metodológico		45
3.1.	Ubicación	45
3.2.	Duración	45
3.3.	Variables de investigación	46
3.4.	Tipos de investigación	46
3.4.1.	Investigación de campo	46
3.4.2.	Investigación documental	46
3.4.3.	Investigación descriptiva	47
3.5.	Métodos	47
3.5.1.	Método deductivo	48
3.5.2.	Método inductivo	48
3.5.3.	Método analítico-sintético	48

3.6. Técnicas	49
3.6.1. Entrevista	49
3.7. Instrumentos y herramientas de investigación	49
3.7.1. Cuestionario	50
3.7.2. Análisis de entradas y proveedores	50
3.7.3. Estudio de tiempos	50
3.7.4. Diagrama AS-IS	51
3.7.5. Análisis de valor añadido (AVA)	51
3.8. Procedimiento de la investigación	51
3.8.1. Fase I. Diagnosticar el contexto actual de los procesos de los programas de posgrado de la ESPAM MFL	52
3.8.2. Fase II. Identificar los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL	52
3.8.3. Fase III. Elaborar una propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigente de la ESPAM MFL como aporte a la gestión académica de cuarto nivel	53
Capítulo IV. Resultados y discusión	55
4.1. Fase I. Diagnostico del contexto actual de los procesos de los programas de posgrado de la ESPAM MFL	55
4.1.1. Entrevista dirigida al director de gestión de la calidad	55
4.1.2. Entrevista dirigida al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL	59
4.2. Fase II. Identificación de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL	62
4.2.1. Lista de los procesos y procedimientos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa	62
4.2.2. Análisis de entradas y proveedores a los procesos de los programas de posgrado de la ESPAM MFL	63
4.2.3. Análisis de los tiempos de los procesos de los programas de posgrado	71

4.2.4. Aplicación de la metodología ava para el análisis y evaluación de los procesos de los programas de posgrado	120
4.3. Fase III. Elaboración de la propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigente de la ESPAM MFL como aporte a la gestión académica de cuarto nivel	162
Introducción	164
Objetivo general	164
Objetivos específicos	165
Responsables	165
4.3.1. Reestructuración de los procesos	166
4.3.2. Acciones de mejora a los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa	228
4.3.3. Sociabilización de la propuesta de mejora con el director de la dirección de posgrado y educación continua	234
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	235
5.1. Conclusiones	235
5.2. Recomendaciones	236
Bibliografías	237
Anexos	252
Anexo N° 01	253
Anexo N° 02	255
Anexo N° 03-A	257
Anexo N° 03-B	260
Anexo N° 03-C	263
Anexo N° 03-D	266
Anexo N° 03-E	269
Anexo N° 04-A	272
Anexo N° 04-B	284
Anexo N° 04-C	298
Anexo N° 04-D	300
Anexo N° 04-E	303
Anexo N° 05	330

Anexo N° 06	331
Anexo N° 07	332
Anexo N° 08	333

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2. 1. Herramientas de la gestión por procesos.	11
Tabla 2. 2. Herramientas relevantes empleadas en la gestión por procesos.	12
Tabla 2. 3. Ventajas de la gestión por procesos.	13
Tabla 2. 4. Características de los procesos.	15
Tabla 2. 5. Jerarquía de los procesos.	17
Tabla 2. 6. Enfoques de la gestión de la calidad.	27
Tabla 2. 7. Enfoques de la gestión de la calidad.	27
Tabla 2. 8. Enfoques de la gestión de la calidad.	28
Tabla 2. 9. Principales indicadores de calidad que ayudan a la estandarización.	29
Tabla 2. 10. Ejemplo del formato del análisis de entrada y proveedores a través del diagrama SIPOC.	31
Tabla 2. 11. Beneficios de la implementación del sistema de gestión ISO 21001:2018.	37
Tabla 2. 12. Principios de la Norma Internacional ISO 21001:2018.	38
Tabla 2. 13. Principios de la Norma Internacional ISO 21001:2018.	39
Tabla 2. 14. Proceso de evaluación y acreditación realizado en el 2013 en las IES del Ecuador.	42
Tabla 4. 1. Diagrama SIPOC del proceso admisión de estudiantes.	65
Tabla 4. 2. Diagrama SIPOC del proceso asignación de becas.	66
Tabla 4. 3. Diagrama SIPOC del proceso planificación académica.	68
Tabla 4. 4. Diagrama SIPOC del proceso portafolio modular.	69
Tabla 4. 5. Diagrama SIPOC del proceso de titulación de posgrado.	71
Tabla 4. 6. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.	72

Tabla 4. 7. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	73
Tabla 4. 8. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión.	74
Tabla 4. 9. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.	75
Tabla 4. 10. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	76
Tabla 4. 11. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	77
Tabla 4. 12. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	78
Tabla 4. 13. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	79
Tabla 4. 14. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	80
Tabla 4. 15. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	81
Tabla 4. 16. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	82
Tabla 4. 17. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	83
Tabla 4. 18. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	84
Tabla 4. 19. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	85
Tabla 4. 20. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	86
Tabla 4. 21. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	87
Tabla 4. 22. Matriz de procesos: Asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	88

Tabla 4. 23. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	89
Tabla 4. 24. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	90
Tabla 4. 25. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.	91
Tabla 4. 26. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.	92
Tabla 4. 27. Matriz de procesos: planificación académica.	93
Tabla 4. 28. Matriz de procesos: planificación académica.	94
Tabla 4. 29. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	95
Tabla 4. 30. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	96
Tabla 4. 31. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	97
Tabla 4. 32. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	98
Tabla 4. 33. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	99
Tabla 4. 34. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	100
Tabla 4. 35. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	101
Tabla 4. 36. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	102
Tabla 4. 37. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	103
Tabla 4. 38. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	104
Tabla 4. 39. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	105

Tabla 4. 40. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	106
Tabla 4. 41. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	107
Tabla 4. 42. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	108
Tabla 4. 43. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	109
Tabla 4. 44. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	110
Tabla 4. 45. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	111
Tabla 4. 46. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	112
Tabla 4. 47. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	113
Tabla 4. 48. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	114
Tabla 4. 49. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	115
Tabla 4. 50. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	116
Tabla 4. 51. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	117
Tabla 4. 52. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	118
Tabla 4. 53. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.	119
Tabla 4. 54. Definición de tareas en la aplicación del AVA.	120
Tabla 4. 55. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.	121

Tabla 4. 56. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.	121
Tabla 4. 57. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	122
Tabla 4. 58. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	123
Tabla 4. 59. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	123
Tabla 4. 60. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.	124
Tabla 4. 61. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.	124
Tabla 4. 62. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	125
Tabla 4. 63. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	126
Tabla 4. 64. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	127
Tabla 4. 65. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	127
Tabla 4. 66. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	128
Tabla 4. 67. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	128
Tabla 4. 68. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	129
Tabla 4. 69. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	130
Tabla 4. 70. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	131
Tabla 4. 71. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	132

Tabla 4. 72. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	132
Tabla 4. 73. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	133
Tabla 4. 74. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	134
Tabla 4. 75. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	134
Tabla 4. 76. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	135
Tabla 4. 77. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	136
Tabla 4. 78. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	137
Tabla 4. 79. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.	137
Tabla 4. 80. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.	138
Tabla 4. 81. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.	138
Tabla 4. 82. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.	139
Tabla 4. 83. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.	140
Tabla 4. 84. Análisis de Valor Añadido del proceso: planificación académica.	140
Tabla 4. 85. Análisis de Valor Añadido del proceso: planificación académica.	141
Tabla 4. 86. Índice de Valor Añadido del proceso: planificación académica.	141
Tabla 4. 87. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	142
Tabla 4. 88. Índice de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	143

Tabla 4. 89. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	143
Tabla 4. 90. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	144
Tabla 4. 91. Índice de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	144
Tabla 4. 92. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	145
Tabla 4. 93. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	146
Tabla 4. 94. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	147
Tabla 4. 95. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	148
Tabla 4. 96. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	149
Tabla 4. 97. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	149
Tabla 4. 98. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	150
Tabla 4. 99. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	151
Tabla 4. 100. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	152
Tabla 4. 101. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	152
Tabla 4. 102. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	153
Tabla 4. 103. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	154
Tabla 4. 104. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	155

Tabla 4. 105. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	155
Tabla 4. 106. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	156
Tabla 4. 107. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	157
Tabla 4. 108. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	158
Tabla 4. 109. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	158
Tabla 4. 110. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.	159
Tabla 4. 111. Índice de Valor Añadido del proceso: Titulación de posgrado. Subproceso: Defensa de las opciones de titulación.	159
Tabla 4. 112. Procesos y subprocesos deficientes.	161
Tabla 4. 113. Reestructuración del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.	166
Tabla 4. 114. Reestructuración del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	168
Tabla 4. 115. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de postulación.	169
Tabla 4. 116. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.	171
Tabla 4. 117. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	173
Tabla 4. 118. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	174
Tabla 4. 119. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	176
Tabla 4. 120. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	177

Tabla 4. 121. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	179
Tabla 4. 122. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	180
Tabla 4. 123. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	181
Tabla 4. 124. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.	183
Tabla 4. 125. Reestructuración del proceso asignación de becas: Subproceso: de la solicitud de becas.	185
Tabla 4. 126. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.	187
Tabla 4. 127. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas.	189
Tabla 4. 128. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del seguimiento y control de las becas.	191
Tabla 4. 129. Reestructuración del proceso planificación académica.	193
Tabla 4. 130. Reestructuración del proceso planificación académica.	194
Tabla 4. 131. Reestructuración del proceso planificación académica.	195
Tabla 4. 132. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	197
Tabla 4. 133. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	198
Tabla 4. 134. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	199
Tabla 4. 135. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	201
Tabla 4. 136. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	202
Tabla 4. 137. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	203

Tabla 4. 138. Reestructuración del proceso titulación de Posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	205
Tabla 4. 139. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	206
Tabla 4. 140. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	207
Tabla 4. 141. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	208
Tabla 4. 142. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	209
Tabla 4. 143. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	210
Tabla 4. 144. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	212
Tabla 4. 145. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	213
Tabla 4. 146. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	214
Tabla 4. 147. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	216
Tabla 4. 148. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	217
Tabla 4. 149. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	218
Tabla 4. 150. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. subproceso: examen de carácter complejo.	220
Tabla 4. 151. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	221
Tabla 4. 152. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	222
Tabla 4. 153. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	223

Tabla 4. 154. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.	225
Tabla 4. 155. Acciones de mejora del proceso admisión de estudiantes.	228
Tabla 4. 156. Acciones de mejora del proceso asignación de becas.	229
Tabla 4. 157. Acciones de mejora del proceso planificación académica.	230
Tabla 4. 158. Acciones de mejora del proceso portafolio modular.	231
Tabla 4. 159. Acciones de mejora del proceso titulación de posgrado.	232

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor del trabajo de integración curricular.	9
Figura 2. 2. Fases del ciclo Deming PHVA.	22
Figura 2. 3. Fases de la técnica de las 5'S.	25
Figura 2. 5. Organigrama funcional de la ESPAM MFL.	44
Figura 3. 1. Ubicación satelital de la ESPAM MFL.	45
Figura 4. 1. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.	167
Figura 4. 2. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.	170
Figura 4. 3. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.	172
Figura 4. 4. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.	175
Figura 4. 5. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.	178
Figura 4. 6. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.	182
Figura 4. 7. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas: Subproceso: del acceso a becas.	184

Figura 4. 8. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas: Subproceso: de la solicitud de becas.	186
Figura 4. 9. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.	188
Figura 4. 10. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas.	190
Figura 4. 11. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: del seguimiento y control de las becas.	192
Figura 4. 12. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso planificación académica.	196
Figura 4. 13. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.	200
Figura 4. 14. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.	204
Figura 4. 15. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.	212
Figura 4. 16. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.	216
Figura 4. 17. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.	220
Figura 4. 18. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.	225
Figura 4. 19. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.	227

RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL. Para su desarrollo se aplicó la investigación de campo, documental y descriptiva que permitieron obtener, detallar y analizar la información. Para el diagnóstico del contexto actual de los procesos, se realizó dos entrevistas, una al director de gestión de la calidad y otra al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL, constatando que a pesar de estar descritos y documentados los procesos y subprocesos aún no han alcanzado su madurez total, por lo que deben ser actualizados. Entonces, se aplicó la metodología AVA, a los procesos de admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular y titulación de posgrado, determinado a través del Índice de Valor Añadido, la ineficiencia por la existencia de fallos, como: retraso en el inicio del programa, el incumplimiento de entrega de documentos por parte de los estudiantes y fallas involuntarias de Secretaría General. Por lo que se elaboró una propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigentes, mediante una reestructuración de los procesos de los programas de posgrado analizados, con acciones de mejoras que servirán de guía para cada responsable coadyuvando a una planificación general y específica de los procesos estudiados, mitigando los fallos encontrados, contribuyendo y fortaleciendo la eficiencia dentro de sus procesos.

PALABRAS CLAVE

Análisis de valor añadido, índice de valor añadido, acciones de mejora, diagrama AS-IS.

ABSTRACT

The objective of this work was to establish the processes of graduate programs that integrate the management system of the educational organization, as a contribution to the fourth-level academic management at ESPAM MFL. For its development, field, documentary and descriptive research were applied to obtain, detail and analyze the information. For the diagnosis of the current context of the processes, two interviews were conducted, one with the director of quality management and the other with the director of postgraduate and continuing education at ESPAM MFL, confirming that despite being described and documented, the processes and sub-processes have not yet reached their full maturity, so they must be updated. Then, the AVA methodology was applied to the student admission processes; allocation of scholarships; academic planning; modular portfolio and postgraduate degree, determined through the Value Added Index, inefficiency due to the existence of failures, such as: delay in the start of the program, non-delivery of documents by students and involuntary failures of the General Secretariat. Therefore, a proposal was prepared to update the manual of processes and procedures in force, through a restructuring of the processes of the graduate programs analyzed, with improvement actions that will serve as a guide for each person in charge, contributing to a general and specific planning of the processes studied, mitigating failures.

KEY WORDS

Value added analysis, value added index, improvement actions, AS-IS diagram.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES, 2022) la educación de posgrado se ha posicionado en los últimos años y se considera como uno de los pilares principales para la configuración de sociedades cuyas bases son el conocimiento. Su origen está vinculado con las primeras universidades europeas en la era medieval. Para América Latina y el Caribe, la educación formal de posgrado surge a mediados del siglo XX. Y desde entonces, el crecimiento de los programas de posgrado ha atravesado distintas etapas dependiendo de las políticas, particularidades de cada país y función de los sistemas universitarios. Los retos más significativos están relacionados con sus procesos organizativos. En tal virtud, González et al. (2020) afirman que:

Esta perspectiva resulta hoy un gran reto para los países latinoamericanos y del Caribe, respecto al escenario mundial, donde se vislumbra la necesidad de una gestión institucional de acuerdo con las exigencias inmediatas y futuras, tanto en lo organizacional como en lo político, cultural, técnico y conceptual. Es objeto de creciente atención de la dirección universitaria lograr una acción proactiva que garantice la interacción entre lo educativo y lo administrativo. (p. 110)

El servicio educativo ecuatoriano y el Estado reconoce que la educación tiene un rol protagónico, y debe presentarse bajo los principios de inclusión, bienestar e igualdad para todos los individuos, porque es un derecho ineludible e inexcusable, que debe ser de calidad, por lo que es preciso implementar procesos, procedimientos y mecanismos para garantizarlo. En este contexto, las normas ISO hacen posible todo esto, porque contienen normativas y estándares aplicables a la educación que ayudan a la acreditación de las IES. En este sentido, Ecuador ha optado por orientar su cuerpo normativo a lo estipulado por la Constitución de la República del Ecuador (2008):

Artículo 26. 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. (p. 17)

El ámbito educativo en la actualidad está en constante evolución en torno a la manera en que brindan sus servicios y se adaptan a la nueva realidad, de la cual muchos países aún no están preparados para hacer frente a los desafíos que se presentan de camino a una educación de calidad y excelencia. En este sentido es fundamental que el sistema educativo cuente con herramientas de evaluación que permitan diagnosticar la situación en la que las instituciones se encuentran, para así alinear su sistema de gestión al contexto competitivo y carreras profesionales en pro de la calidad educativa.

Coincidiendo con Sánchez (2021) hoy en día la educación a nivel de posgrado tiene una demanda creciente, existen instituciones públicas como privadas que ofertan los mismos servicios educativos, por lo que las Instituciones de Educación Superior (IES), están en constantes cambios y en busca de la mejora continua. Para Arjona et al. (2022) la acreditación es el proceso que representa el camino para alcanzar y respaldar la calidad, además de la actualización de la oferta formativa que refleja los planes de estudio y capacidad de la institución en responder a las necesidades educativas.

Según Arjona et al. (2022) una de las estrategias para que las IES logren la excelencia y generen un talento humano calificado acorde a las competencias y demandas del contexto global actual, es implementar un sistema de gestión de calidad alineado a estándares nacionales e internacionales que contribuyan a un servicio eficiente como es el caso de las normas ISO, las que son consideradas como determinantes para el buen funcionamiento de la institución, debido que

incluye elementos precisos para instaurar políticas, objetivos y procesos necesarios para alcanzar las metas estratégicas de las IES.

Por lo tanto, es imperante el mejoramiento continuo generado por la gestión de los procesos en las IES, así como la evaluación sistemática de la calidad. Donde la gestión por procesos necesita ser asumida como un camino para aumentar de manera progresiva la efectividad en la gestión institucional. Según Veliz et al. (2020) reconoce a la gestión por procesos, como el enfoque primordial para los sistemas de gestión organizativa universitaria. También, puede ser empleada para solucionar problemas o discrepancias existentes entre las IES, sus sistemas de medición, evaluación y acreditación de la calidad.

En este sentido, los estudios de Cerrato (2022), explican que en varios países del mundo las universidades han adaptado e implementado distintos métodos y técnicas con el objetivo de gestionar su estructura administrativa, organizativa y académica bajo estándares internacionales como son los Sistemas de Gestión de Calidad de las normas ISO 9001: 2015 o ISO 21001:2018, las cuales hacen posible que las IES cumplan con su propósito de proporcionar servicios de calidad en sus programas de posgrado.

Desde esta línea de acción, Cerrato (2022) en su trabajo analizó los beneficios de las Normas ISO 21001:2018 en las instituciones educativas del Ecuador. Sin embargo, Chiquito et al. (2022) manifiestan que Ecuador no conoce la importancia de diseñar y ejecutar instrumentos de gestión que ayuden a lograr la calidad educativa en las IES y sus programas de posgrado para que estén a la par con los estándares internacionales y ubiquen las necesidades de los alumnos en la cúspide de la estructura institucional.

Además, señalan otros problemas existentes generados en la estructura organizacional de las universidades ecuatorianas, como el insuficiente conocimiento sobre la aplicación de normativas que regularicen, califiquen y

certifiquen a las IES para que ejecuten sus actividades con eficiencia y eficacia organizacional, permitiéndoles estandarizar sus procesos en función a la normativa nacional e internacional (Chiquito *et al.*, 2022, p. 73).

En la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López (ESPAM MFL), mediante una entrevista no estructurada dirigida al director de gestión de la calidad, se logró identificar los principales problemas que inciden en los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como son las demoras a causa de ausencia de distribución de carga horaria para los asistentes que trabajan con un tiempo extra, el factor económico por el pago de los alumnos y la automatización de los procesos.

Por lo expuesto, la presente investigación buscó establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, para contribuir a la gestión académica de cuarto nivel en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Por lo que surgió la siguiente interrogante:

¿Cómo aportará a la gestión académica de cuarto nivel la determinación de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La calidad y orientación de los programas de posgrado son fundamentales para desarrollar las capacidades nacionales enfocadas en la innovación y en la introducción a la nueva sociedad del conocimiento, desde este contexto, se concuerda con Suasnabas y Juárez (2020), cuando establecen que los sistemas de calidad y evaluación de posgrado en las IES, necesitan enviar las señales

adecuadas, que garanticen que los programas de cuarto nivel formen egresados capacitados para desempeñarse en espacios complejos y dinámicos.

Entonces Romero et al. (2019) ratifican que las diferentes transformaciones a las que la sociedad del conocimiento está sometida, han presentado nuevos retos para las universidades a nivel global, las mismas que deben dar respuesta a aquellos más relevantes para su funcionamiento sustantivo. Bajo este contexto, la gestión de la calidad en las IES debe ser abordada de manera profunda desde el ámbito teórico, práctico y metodológico.

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, al ser una IES, brinda a la comunidad servicios de educación, por lo tanto, con este trabajo de integración curricular se buscó establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel en la ESPAM MFL. Desde el contexto legal esta investigación, se sustenta por la Constitución de la República del Ecuador (2008):

Artículo 351. El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. (p. 170)

Es decir, las IES tienen la responsabilidad de contar en su gestión de organización educativa con sistemas que les permita alcanzar la eficiencia de sus procesos, lo cual les ayudará a la acreditación y aseguramiento de los mismos. Desde este

contexto, se considera pertinente citar a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010):

Artículo 96. Aseguramiento interno de la calidad. El aseguramiento interno de la calidad es un conjunto de acciones que llevan a cabo las instituciones de educación superior, con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de las carreras, programas académicos; en coordinación con otros actores del Sistema de Educación Superior. (p. 40)

Por lo tanto, es pertinente que la ESPAM MFL, integre en sus procesos de programas de posgrado, sistemas de mejora continua que fortalezcan la gestión de la organización educativa y académica, Basurto y Loor (2020) expresan que la mejora de los procesos aporta al desarrollo de la gestión administrativa y organizacional con el fin de alcanzar los altos estándares de calidad.

En este sentido la Norma Internacional ISO 21001:2018, es un conjunto de estándares de gestión independiente, que está alineado con la Norma ISO 9001, enfocado en los sistemas de gestión de organizaciones educativas, y aportará a la ESPAM MFL beneficios potenciales para mejorar y fortalecer su sistema de gestión actual mediante los principios de enfoque a los alumnos y otros beneficiarios, enfoque a procesos, mejora, compromiso de los individuos, liderazgo, gestión de las relaciones, responsabilidad social, toma de decisiones con base en la evidencia, seguridad, protección de datos, conducta ética en educación, accesibilidad y equidad (ISO 21001:2018).

Además, este trabajo de integración curricular también se alinea con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la ESPAM MFL, (2021-2025) específicamente con el objetivo estratégico 1: establecer un sistema de gestión académica en nivelación, grado y posgrado a través del fortalecimiento, coordinación y mejora de los procesos académicos.

De manera metodológica, la determinación de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, aportará a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL. Además, servirá como herramienta para fortalecer el manual de procesos y procedimientos vigente de la institución, dotándola de una normativa completa que le ayude a la IES a rediseñar y agregar valor a sus actividades. Para esto se aplicarán métodos y técnicas de diagnóstico que permitirán obtener datos e información real y confiable, con sustento científico para la propuesta de soluciones a la problemática, sirviendo como complemento para futuros trabajos de investigación.

Mediante la perspectiva económica, se considera que el trabajo de integración curricular contribuirá con la optimización de los recursos de la institución, brindando beneficios significativos a los procesos de posgrado mediante un manual de procesos y procedimientos fortalecido, donde las técnicas de valor añadido de la Norma Internacional ISO 21001:2018 generarán cambios radicales que se adecúen a la disminución de gastos innecesarios, la mejora de los tiempos de las actividades, lo cual se verá reflejado en el aumento del rendimiento y productividad de los recursos institucionales, así como en la consecución de las metas de la ESPAM MFL.

Finalmente, desde lo social este trabajo de investigación, tributará al desarrollo de la sociedad, debido que se formarán profesionales de cuarto nivel mediante programas basados en procesos y normativas internacionales certificadas, lo cual hace que la educación recibida sea de calidad. También, la IES, tendrá una gestión de la organización educativa eficiente y eficaz, cumpliendo con las exigencias y demandas académicas actuales, perfeccionando el proceso de formación de cuarto nivel.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

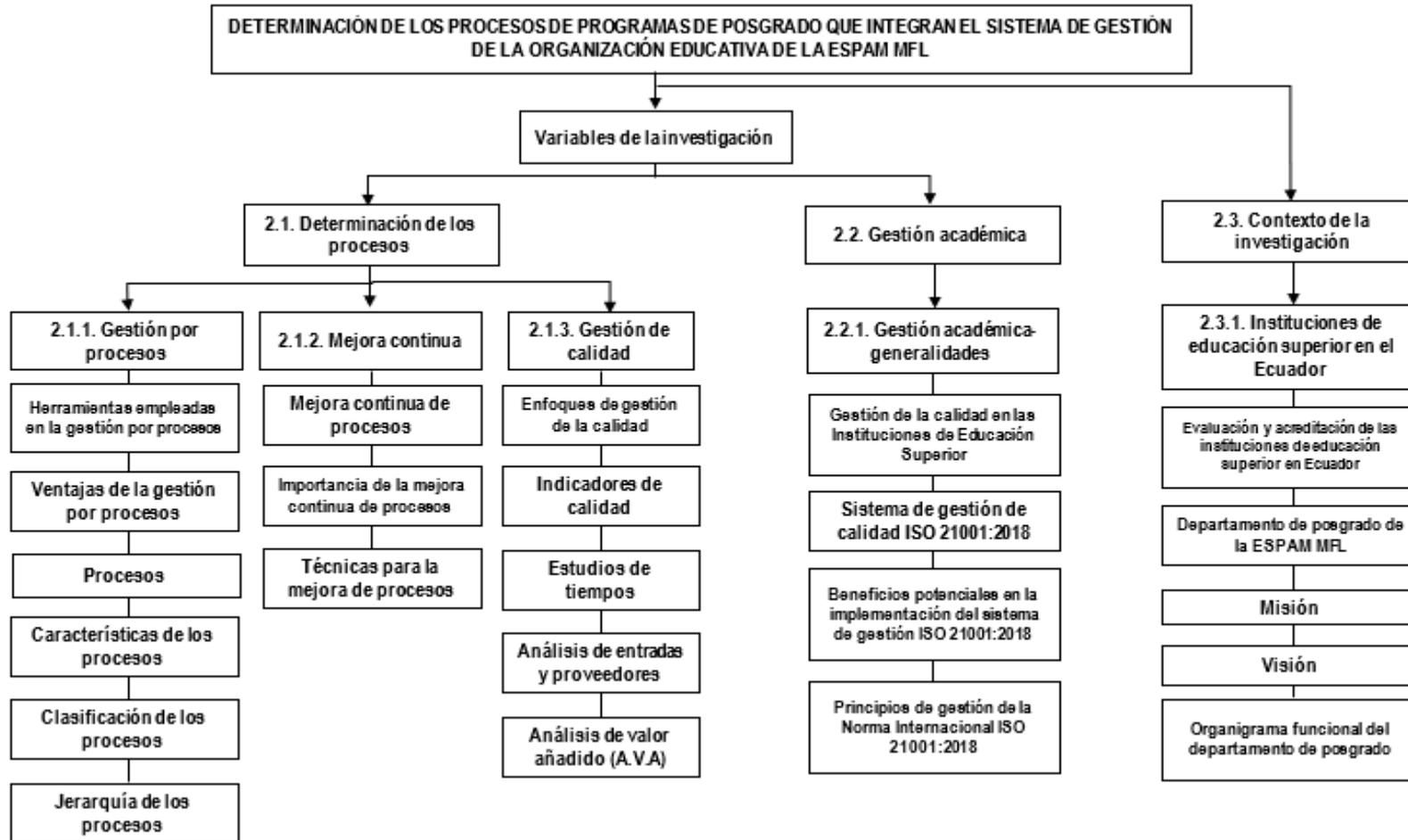
- Diagnosticar el contexto actual de los procesos de programas de posgrado de la ESPAM MFL.
- Identificar los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL.
- Elaborar una propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigente de la ESPAM MFL como aporte a la gestión académica de cuarto nivel.

1.4. IDEA A DEFENDER

La determinación de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa aportarán a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Figura 2. 1. Hilo conductor del trabajo de integración curricular.



Fuente. Elaboración propia.

2.1. GESTIÓN POR PROCESOS

Durante años las instituciones buscan mejorar sus procesos y alcanzar el éxito, por lo que han optado por la implementación de la gestión por procesos. Coincidiendo con Medina y Nogueira (2019), se manifiesta que existe un consenso que define a la gestión por procesos como la gerencia de los procesos empresariales, cuyas bases son las funciones y gestión orientando a las organizaciones a trabajar bajo una misma estrategia, misión y objetivos. Es decir, como un sistema interrelacionado con la finalidad de aumentar la satisfacción de los clientes internos y externos, agregando valor, flexibilidad y adaptación a los cambios constantes del mercado competitivo.

Desde esta perspectiva Delgado y Calsina (2019), exponen que la gestión de procesos permite mejorar las tareas, actividades, procedimiento y procesos de las instituciones, generando valor agregado a cada uno de ellos desde sus inicios y finales respectivos. Entonces se entiende que la gestión por procesos es un modelo de gestión oportuna, y en la actualidad es empleado por distintas empresas, tanto públicas como privadas, que buscan la eficiencia operativa y consecución de sus metas.

Además, Huapaya (2019), señala que la gestión por procesos tiene como enfoque principal trabajar en satisfacer a los clientes, y cumplir con los procesos y procedimientos, considerando elementos como las entradas, actividades, tareas, tiempo y salida, de esta manera, crea una retroalimentación con el objetivo de evaluar y mejorar de manera continua. Por lo tanto, Salimbeni (2019) explica que es un camino orientado al cambio.

De manera general, se establece que la gestión por procesos es un sistema organizado, el cual se compone por procedimientos, actividades, tareas, entradas y salidas, que a su vez cada una poseen su tiempo y momento de realización, lo

cual les permite a las empresas contar con un mayor control y gestión, mejorando su funcionamiento, optimizando recursos, y sobre todo satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios y de todos los miembros de la organización.

2.1.1. HERRAMIENTAS EMPLEADAS EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

Hoy en día las empresas han optado por implementar en su operatividad la gestión por procesos, y con ella distintas herramientas, permitiéndoles ser ágil, eficientes. Según González et al. (2019) la tecnología de la información (TI), ha proporcionado soporte a los sistemas de gestión por procesos, garantizando que estos tengan la información que necesitan, en este sentido se han diseñado diferentes herramientas que necesitan de las TI, como son la arquitectura empresarial y minería de procesos.

Tabla 2. 1. Herramientas de la gestión por procesos.

Arquitectura empresarial	Minería de procesos
Conjunto de elementos organizacionales, cuentan con diferentes perspectivas y enfoques, ajusta los componentes tecnológicos de las empresas, integran sus áreas, permite el desarrollo de estrategias, y consecución de objetivos.	Es la caracterización, determinación y análisis de los procesos, permite identificar las entradas y salidas de cada actividad que se realizan en los procesos y procedimientos, es decir son los elementos que conforman los datos estructurados en modelos, es un conjunto de técnicas que permiten gestionar y mejorar los procesos reales mediante los registros de eventos disponibles en los sistemas de información.

Fuente. Información obtenida de González et al. (2019).

En la tabla 2.1 se expresan las dos herramientas utilizadas en la gestión por procesos desde la perspectiva de tecnología de información, siendo Arquitectura Empresarial (AE) y minería de procesos. Donde se establece que la AE, proporciona a las empresas el conocimiento necesario para dar respuestas de manera rápida a los cambios del entorno, facilita la comunicación tanto con sus clientes internos y externos, construyendo el camino hacia el análisis y mejora de

los procesos. Mientras que la minería de procesos sirve para recolectar datos, analizar la información y automatizar las actividades.

Mientras que Pilla (2019), explica que la gestión por procesos es fundamental para que las empresas tengan éxito, por lo tanto, existen distintas herramientas, siendo las cinco principales: diagrama de Pareto, diagrama causa-efecto, diagrama de flujo, diagrama de dispersión y hoja de control. A continuación, una breve descripción:

Tabla 2. 2. Herramientas relevantes empleadas en la gestión por procesos.

Nombres de las herramientas	Descripción
Diagrama de Pareto.	Es un gráfico de barras que presenta los factores significativos y su impacto de manera descendente desde la izquierda hacia la derecha, su regla de 80/20 explica que el 80% de los resultados son producto del 20% de las actividades.
Diagrama causa-efecto.	Se lo conoce como el diagrama Ishikawa, herramienta empleada para mejorar la gestión de procesos, es de fácil aplicación, sirve para profundizar e interpretar las causas principales del problema organizacional.
Diagrama de flujo.	Es la herramienta más utilizada y efectiva en la gestión de procesos, permite mostrar de manera visual el proceso y su secuencia, desde el inicio hasta el final. Ayudando a identificar los fallos de calidad, además, ordena los procesos y procedimientos de cada área de las instituciones.
Diagrama de dispersión	Tiene como objetivo es establecer la relación entre las causas y efectos, son gráficos de diagramas XY o puntos. Facilitan la recopilación de datos en período determinado, para la elaboración de conclusiones sobre el proceso analizado.
Hoja de control.	Herramienta que reúne datos e información de una manera fácil, precisa y metodológica, su aplicación ayuda a las organizaciones definir y evaluar los problemas que dificultan la realización de un proceso y la calidad del mismo.

Fuente. Información obtenida de Pilla (2019).

La tabla 2.2 explica que existen cinco estrategias relevantes empleadas en la gestión por procesos, siendo el diagrama de Pareto, es un gráfico utilizado para representar datos y organizarlos, es decir da un orden de prioridades, ayuda a las empresas a enfocarse en las mejoras. El diagrama de causa-efecto, facilita el análisis de las causas y efectos que ocasionan problemas en los procesos. En lo que respecta al diagrama de flujo, es la herramienta más utilizada para representar el flujo de los procesos y procedimientos empresariales. El diagrama de dispersión permite establecer una correlación entre las dos variables, las causas y los efectos.

Finalmente, la hoja de control, que reúne toda la información y datos que ayudan al momento de la evaluación de procesos.

2.1.2. VENTAJAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Mediante investigaciones Fonseca et al. (2020) explican que la gestión por procesos genera en las instituciones diferentes beneficios, como ejemplo el desarrollo de estructuras enfocadas en la práctica de enfoques sistematizados y lógicos, haciendo que los involucrados de las organizaciones estén compenetrados con las actividades de cada proceso y procedimiento, brindando como resultado una búsqueda constante de la mejora.

Existe consenso entre Pilla (2019) y Torres et al. (2019) al considerar que la gestión por procesos es una metodología que genera un cambio y transformación de la gestión de las empresas, hace que sus procesos sean flexibles, factibles, así mismo, brinda varios mecanismos de evaluación, proporcionándoles distintas ventajas o beneficios, siendo:

Tabla 2. 3. Ventajas de la gestión por procesos.

Pilla (2019)	Torres et al. (2019)
<ul style="list-style-type: none"> ● Proporciona amplia visión de las relaciones internas de las empresas. ● Permite que los involucrados conozcan su rol y responsabilidad de los procesos y procedimientos a su cargo. ● Ayuda a la consecución de los objetivos organizacionales. ● Trabajo por el beneficio común. ● Optimiza tiempo, recursos, y costes. ● Establecen los indicadores de gestión. ● Orienta a la institución hacia la satisfacción de los clientes o usuarios. ● Impulsa y promueve la mejora continua. ● Identifica problemas, ineficiencias, cuellos de botella y otros errores en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Garantiza que los procesos de las empresas se realicen con éxito y calidad. ● Elimina actividades innecesarias, haciendo que el trabajo sea ágil. ● Brinda valor añadido a los procesos. ● Permite mejorar continuamente y mantener los niveles alcanzados. ● Erradica los problemas. ● Hace que los directivos gestionen y planifiquen con perspectivas hacia el futuro.

Fuente. Información obtenida de Pilla (2019) y Torres et al. (2019).

La tabla 2.3 expone las diferentes ventajas que proporciona la gestión por procesos en las instituciones, donde ambos autores, concuerdan que en que les permite actuar desde la perspectiva del mejoramiento continuo, lo cual hace que los procesos cuenten con los principios de calidad, eficiencia y eficacia. Esta disciplina asegura la satisfacción de los clientes internos y externos, generando un cambio positivo y generando una cultura organizacional.

2.1.3. PROCESOS

Como se ha explicado en los epígrafes anteriores, actualmente el mercado es cada vez más competitivo y cambiante, factores que exigen que las instituciones sean más eficientes y eficaces al momento de gestionar sus funciones. Desde esta línea de acción Torres et al. (2019) señalan que los procesos son un conjunto de actividades ordenadas y en casos repetitivas, las mismas que interactúan y se relacionan entre sí, transformando las entradas en salidas, generando valor para el cliente.

Igualmente, González et al. (2019) definen a los procesos como una secuencia de actividades diseñadas, con la finalidad de crear servicios y productos de valor para los clientes externos. Mientras que Basurto y Loor (2020), los consideran como el cumplimiento de acciones que se ejecutan dentro de las empresas, les permite realizar su trabajo de forma eficientes y dar cumplimiento a los objetivos y metas institucionales.

Sintetizando, al referirse sobre el término procesos, es hablar de un sistema estructurado por diferentes elementos, como son: entradas (input), salidas (output), procedimientos, y otros aspectos circunstanciales que se generen en el desarrollo del mismo, en otras palabras, son pasos sistematizados necesarios para elaborar un producto o prestar un servicio.

2.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS

Para introducirse en la complejidad de los procesos, es necesario contar con una visión básica y general de sus características, estas sirven como referencia a las instituciones en la manera de direccionar su misión, objetivos y operatividad organizacional. La literatura de Egas y Minango (2019) ostentan que las características de los procesos se enfocan en la creación de valor, alineación de objetivos, organización de los flujos de información, y obtención de resultados, permitiendo la mejora continua a través de indicadores que hacen posible el seguimiento. En la siguiente tabla se exponen los estudios de Cruz y Guerrero (2021) y Torres et al. (2019) en torno a este importante tema:

Tabla 2. 4. Características de los procesos.

Cruz y Guerrero (2021)	Torres et al. (2019)
<ul style="list-style-type: none"> ● Tiene orientación hacia los resultados. ● Brindan respuestas a la misión de las instituciones. ● Generan valor añadido. ● Facilita la aplicación de la mejora continua. ● Hace que las actividades sean sistemáticas y flexibles. ● Permite que las empresas se adapten al entorno cambiante. ● Cumple con las exigencias de los clientes. ● Ordena la información. ● Elimina los procedimientos repetitivos. ● Disminuye la pérdida de tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> Identifica la existencia de procedimientos internos. Define las necesidades del cliente externo, y dirige las acciones institucionales hacia su respectiva satisfacción. Permite analizar las limitaciones de las empresas. Mejora la competitividad de las organizaciones. Determina los indicadores de funcionamiento para la mejora. Ayuda a la asignación de responsabilidades a los involucrados de cada proceso.

Fuente. Información obtenida de Cruz y Guerrero (2021) y Torres et al. (2019).

Haciendo referencia a la tabla 2.4 las características de los procesos detallan como este permite modificar la gestión de las instituciones sin impactar negativamente o causar daños en su estructura organizacional, al contrario, crea cambios positivos, logrando que sean más competitivas, mejoren su operatividad, gestión y capacidad para solucionar problemas y satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios.

2.1.5. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

Según afirmaciones de Benavídez et al. (2019) sustentan que los procesos se clasifican en procesos operativos, de apoyo y de gestión. Los procesos operativos son aquellos relacionados con la producción, necesidades y sugerencia de los clientes, se vinculan de manera directa con los objetivos institucionales. Mientras que los procesos de apoyo, proporcionan los recursos para que los demás se realicen con éxito y se cumplan los requerimientos o necesidades de los clientes. Finalmente, los procesos de gestión, aseguran el control correcto para todos los procesos, obtienen información para la mejora de los mismos.

La literatura de Briñez et al. (2020) describen que para identificar los procesos en las instituciones, primero se debe de identificar y conocer la clasificación, siendo estos: procesos de operativos, orienta la transformación de insumos y permite contar con un producto final o prestación de servicio con un elevado nivel de valor añadido, en concordancia con las exigencias de los clientes. Los procesos de apoyo, suministra a los individuos los recursos necesarios para la ejecución de los procesos en función a las necesidades de los empleados. Procesos de gestión, conformado por las actividades de control, monitoreo y evaluación, garantizando el correcto funcionamiento de los procesos y toma de decisiones. Y los procesos de dirección, son los que se vinculan con las estrategias empresariales.

Con lo expuesto por los autores se determina que la clasificación de los procesos es; estratégicos, operativos y de apoyo. El primero abarca procesos y temas de las estrategias de la empresa, el segundo se orienta con la misión de la organización y satisfacción de los clientes, generando valor añadido. Por último, los procesos de apoyo, que brindan el soporte y los medios para la funcionalidad de todos los procesos.

2.1.6. JERARQUÍA DE LOS PROCESOS

En las instituciones, los procesos son complejos y encierran diferentes aspectos, personas, recursos y áreas departamentales, existen procesos sencillos que se realizan en cuestión de minutos, por lo que es fundamental determinar la jerarquía de los procesos en las organizaciones, según Zamora (2023), el orden jerárquico de los procesos es: macroprocesos, proceso, subproceso y actividades.

Tabla 2. 5. Jerarquía de los procesos.

	Zamora (2023)	Alarcón et al. (2019)
Macroprocesos	Son un conjunto de procesos que se interrelacionan entre sí, debido a que poseen un propósito común. Tienen un gran alcance, porque son procesos globales.	Dirigen la organización y gestión de las áreas institucionales, para un funcionamiento idóneo, para lo cual es necesario tener un modelo de gestión.
Procesos	Se compone por diferentes subprocesos vinculados entre sí, se presentan de manera secuencial.	Brindan respuestas a las preguntas qué y cuáles son las actividades que los involucrados deben de realizar para la operatividad y funcionalidad de las empresas.
Subprocesos	Conceptualmente es un grupo de actividades de trabajo, que generan valor a los insumos, permitiendo la transformación de los mismos.	Son las diferentes actividades que se ejecutan como parte de un determinado proceso.
Actividades	Son los pasos que estructuran el subproceso, proceso y macroproceso. Indican las acciones que deben de ejecutarse.	Acciones sistemáticas realizadas dentro de los procesos de las instituciones.

Fuente. Información obtenida de Zamora (2023) y Alarcón et al. (2019).

En la tabla 2.5 se describe la jerarquía de los procesos, donde se indica que los macroprocesos se dividen en procesos, subprocesos y actividades, los cuales se relacionan entre sí, de una manera lógica y secuencial. La identificación y definición de cada uno de ellos permite dinamizar la operatividad de las instituciones, mejorando sus problemas, brindando un enfoque hacia la mejora continua, eliminando tiempo en acciones repetitivas, disminuyendo costos y el despilfarro de recursos.

2.2. MEJORA CONTINUA

En la literatura de Crespo et al. (2020) definen a la mejora continua como una metodología que tiene como propósito optimizar los procesos de las instituciones en la prestación de servicios o elaboración de productos que se ofertan a los clientes. Entonces se enfoca en la implementación de los cambios, los cuales que con el tiempo generan resultados positivos en toda la organización.

Según Zayas (2022), la conceptualización de la mejora continua hace referencia a la filosofía empresarial, esta se originó en Japón, y establece en las organizaciones una disciplina con un direccionamiento hacia el cambio en los procesos, con la finalidad de promover y desarrollar ventajas competitivas, cuya base es la calidad total. Para Ramírez et al. (2021) es un método mediante las instituciones optimizan sus procesos y servicios.

De acuerdo a lo expuesto, se considera que la mejora continua no solo perfecciona los procesos institucionales, sino, que al ser desarrollada permite alcanzar la calidad en temas de gestión administrativa, estratégica, operativa y procesos, haciendo que las organizaciones desarrollen ventajas competitivas, mejorando sus índices de productividad, tiempo, costos, y alcanzando la satisfacción de los clientes.

2.2.1. MEJORA CONTINUA DE PROCESOS

Desde la perspectiva de Crespo et al. (2020) establecen que la mejora continua de procesos permite modificarlos y simplificarlos, en el cual se eliminan las actividades repetitivas e innecesarias, dejando aquellas que agregan valor a los procesos. Resaltando que al implementar esta metodología se produce mayor integración y responsabilidad en los distintos departamentos y áreas de las instituciones,

haciendo que la información se homogénea, mejor control de los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos.

Así mismo, Hernández et al. (2019) definen a la mejora continua por procesos como la identificación permanente de los aspectos susceptibles de mejoramiento, además, es directamente vinculada con la gestión de calidad y el logro de las metas institucionales, su ejecución ayuda a que las empresas sean más eficiente, eficaz, hace que sus procesos se integren por actividades que aporten valor para los grupos de interés, ejemplo: empleados, clientes, usuarios, proveedores, directivos y sociedad. Mientras que Alarcón et al. (2020) precisan que es “el camino para lograr el compromiso tanto de la alta dirección como de los colaboradores de las organizaciones, permite medir el impacto en la calidad de los servicios y productos que perciben los clientes” (p. 2).

La mejora continua de procesos se relaciona directamente con la gestión de la calidad, debido que les facilita a las instituciones lograr el cumplimiento de sus metas, generando en sus funciones mayor productividad y efectividad en sus procesos haciendo que sus productos, bienes y servicios sean de calidad, además, les ayuda identificar conflictos o falencias en su operatividad para así implementar herramientas y estrategias que erradique los errores. En resumen, es una reestructuración de los procesos, aportándoles a las actividades valor añadido.

2.2.2. IMPORTANCIA DE LA MEJORA CONTINUA DE PROCESOS

El desarrollo de la mejora continua de procesos tiene un rol importante en las empresas, porque les permite que generen valor añadido en los procesos, lo cual se refleja en la producción final de sus bienes y servicios, según Basurto y Loor (2020) es fundamental para analizar las actividades que se ejecutan, mediante la cual se evalúa y modifica los procesos, de tal manera, que se eliminan o disminuyen las fallas y desorientaciones identificadas.

De igual manera Veintimilla et al. (2019) estipulan que la mejora continua de procesos es importante para todas las organizaciones porque se ha convertido en una herramienta que mejora sus procesos, procedimientos y actividades, haciendo que sean más competitivas dentro del mercado en el que se desenvuelven. Esquematizando, se determina que esta herramienta les permite a las instituciones a mejorar y corregir las diferentes desviaciones presentes en los diferentes procesos, por tal motivo, su importancia radica en la transformación que genera en los sistemas de producción, hace que las organizaciones operen bajo los parámetros de la gestión de calidad, haciendo que las empresas sean competitivas e innovadoras.

2.2.3. TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS

La mejora de procesos es una metodología que permite definir, analizar y mejorar los procesos de las instituciones para la optimización del rendimiento, implementación de estándares de calidad y mejores prácticas, para Causado et al. (2019) existen diferentes técnicas tales como: Benchmarking; Ciclo PHVA; Six Sigma-DMAIC; Pensamiento Lean; Reingeniería de procesos-BPR, y las 5S.

- BENCHMARKING

Mediante esta técnica se realiza una comparación continua referente a las estrategias de las instituciones, los estudios de Causado et al. (2019) manifiestan que permite la reducción de los tiempos y costos promoviendo la competitividad. Este método fue creado en Japón en el año 1950 a través de las investigaciones del Doctor Deming, cuenta con cinco fases: planificación, análisis, integración, acción y madurez, cuyo enfoque es abarcar varios procesos, disminuir los desperdicios y satisfacer a los clientes.

Bajo esta línea de acción, Briones et al. (2021) establecen que es un proceso sistemático y continuo, el cual evalúa los bienes, productos y servicios de las empresas, mejorando las prácticas empresariales. Dicha metodología ayuda a la planificación de la gestión, se divide en benchmarking interno y el externo, este último se puede presentar de tres maneras: competitivo, genérico y funcional.

En este sentido, el Benchmarking, es una técnica destinada a la autoevaluación del rendimiento en las instituciones, también, para la búsqueda de mejores prácticas empresariales, entonces, permite comparar y aprender para desarrollar mejores estrategias operando bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, y alcanzar la calidad total desde los procesos más complejos hasta los más sencillos.

- **CICLO PHVA**

Según Causado et al. (2019) esta técnica combina la planificación de las acciones mediante una retroalimentación, fue creado por Walter Shewhart, pero reconocido por Edwards Deming, se ha convertido en una herramienta importante para la implementación de sistemas de gestión bajo el enfoque normativo ISO. Sus fases consisten en: planificar, hacer, verificar y actuar. Su eje de acción son los principales procesos de la institución, gestión de riesgos y cadena de valor.

Figura 2. 2. Fases del ciclo Deming PHVA.



Fuente. Información obtenida de Montesinos et al. (2020).

Desde la perspectiva de Antonio et al. (2019) es una técnica de mejora continua, que tiene un enfoque social, permitiéndoles a las empresas centrarse en la generación de planes, que permitan eliminar elementos en sus procesos, procedimientos y actividades que no aportan valor, dicho suceso conlleva a la mejora de las condiciones laborales de los empleados, mientras que la búsqueda permanente de oportunidades hace que los procesos sean más eficientes gestionando todo bajo el enfoque de la calidad total.

- **SIX SIGMA-DMAIC**

De acuerdo con Causado et al. (2019) permite establecer y eliminar los defectos de los procesos, centrándose en los resultados, además, de la calidad de los productos y servicios brindados a los clientes, para cumplir sus expectativas con procesos llenos de valor, entonces es una medida de calidad generada en el año 1986 por el área de Motorola. Con esta técnica las organizaciones centran sus procesos en el diseño, variación y combinación con el fin de ahorrar, sus fases son: definir, medir,

analizar, mejorar y controlar; respecto al enfoque, resalta el control estadístico de los procesos, mejora de la calidad, disminución de fallas y satisfacción de los clientes.

Además, Guamán et al. (2023) lo definen como una técnica disciplinada y rigurosa que implementa en las empresas la mejora continua, su enfoque tiene como pilar los datos estadísticos de los procesos, la eliminación de los problemas. También, tiene como propósito alcanzar la calidad, comprender las necesidades de los clientes, y una reingeniería de la producción. Por lo tanto, para que la implementación de la metodología Six Sigma, sea exitosa se necesita que los empleados y directivos adopten un compromiso organizacional, capacitarse sobre las fases de esta técnica para comprender correctamente su funcionamiento, y alinear los procesos hacia la mejora continua.

- **PENSAMIENTO LEAN**

Mediante lo expuesto por Causado et al. (2019) se describe que el pensamiento Lean, es una metodología cuyo objetivo es la reducción del desperdicio, así como, la inflexibilidad para mejorar el rendimiento de las empresas, eliminando aquellas actividades que no poseen valor añadido. Esta técnica garantiza que todos los procesos y procedimientos se ejecuten sin interrupción, incrementando el rendimiento de manera efectiva y significativa. Se estructura por los pasos de identificación, mapeo del flujo de valor, ajustes, depuración, sistematización y mantenimiento. Según Zambrano et al. (2019):

El pensamiento Lean es desarrollar una organización que aprende, donde el cambio es continuo y emergente en todos los niveles, es la transición del cambio planeado al cambio emergente. Es un tránsito de por vida para crear una cultura de mejora basado en una rigurosa utilización de los sistemas, es

planeado y orgánico, los sistemas son chequeados y las personas son continuamente entrenadas y desarrolladas. (p. 1621)

En definitiva, muestra el compromiso de la institución hacia la mejora continua, con el uso de herramientas y métodos necesarios para lograr el liderazgo y las buenas prácticas, en otras, palabras, se lo define como un pensamiento multidimensional cuyo propósito es aumentar el valor añadido a los procesos para que los clientes estén satisfechos, eliminando errores y gestionar bajo un enfoque de cambio continuo y emergente.

- **REINGENIERÍA DE PROCESOS-BPR**

Estudios de Causado et al. (2019) argumentan que la técnica Reingeniería por procesos BPR, permite realizar una revisión para el rediseño radical de los procesos institucionales, para lograr mejoras importantes en situaciones críticas, obteniendo mejoras en temas de costos, servicios, producción, rapidez y calidad. Fue desarrollada en 1933 por Michael Hammer y James Champy, para la implementación primero hay que identificar los procesos, establecer el rediseño, implementar nuevos procesos, medirlos y mejorarlos.

En tal virtud, Álvarez et al. (2020) establecen que la Reingeniería por procesos-BPR, analiza las actividades susceptibles de mejora, las cuales integran los procesos, simplifica, moderniza, y rediseña totalmente los flujos de trabajos, haciendo que sean más eficientes y satisfagan a los clientes internos y externos de las empresas.

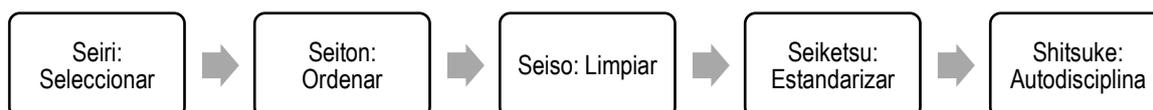
Esta técnica, fortalece la cultura de las organizaciones, permite un ajuste total en todas sus áreas, y aspectos administrativos, sociales, técnicos y humanos, para facilitar la introducción de los procesos con buenas prácticas de trabajo, para

enfrentar los cambios, alcanzando una mejora significativa, orientando los procesos en general hacia la calidad total.

- LAS 5'S

Según Martínez y Arboleda (2021) la técnica de las 5'S tiene como finalidad establecer un orden y disciplina antes de generar calidad, para así disminuir los problemas el desorden, eliminando los tiempos muertos. La primera "S" significa seiri/seleccionar, la segunda seiton/ordenar, en tercer lugar, seiso/limpiar, luego está siketsu/estandarizar y finalmente shitsuke/autodisciplina. Para Hernández et al. "son parte fundamental para el modelo de gestión de calidad en la parte de mejoramiento continuo, involucramiento y participación de los interesados, además que reforzar la cultura de la calidad" (p. 319).

Figura 2. 3. Fases de la técnica de las 5'S.



Fuente. Información obtenida de Martínez y Arboleda (2021, p. 46).

Como se puede observar existen diferentes técnicas, las cuales son fundamentales para la mejora de los procesos de las organizaciones, las cuales ayudan al diseño de actividades acorde a sus necesidades. Establecer acciones y estrategias correctivas que reduzcan los riesgos, los costos y los fallos, además, de identificar las causas efectos que originan estas incidencias negativas para un correcto rediseño y alcanzar la calidad total.

2.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

La gestión de la calidad en la actualidad es una condición fundamental para que las instituciones sean competitivas y evolucionen en función a las exigencias del mercado. En este sentido Amaya et al. (2020) determinan que “tiene impacto estratégico en la empresa y representa una oportunidad competitiva, poniendo especial énfasis en el mercado y en las necesidades del cliente” (p. 636).

En concordancia con Torres et al. (2019) es la capacidad de las instituciones para que estas se proyecten a largo plazo mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos que les facilite la adaptación en el mercado que compiten, porque es una medida de regulación y control. Es como un sistema que se compone por varias fases aportando estabilidad dinámica.

Según Tapia et al. (2022) posee diferentes principios, que se representan mediante características, dimensiones y elementos importantes para orientar a las empresas hacia la calidad, dichos principios provienen de las Normas ISO, y son: liderazgo, mejora continua, enfoque al cliente, participación del personal, enfoque de procesos, enfoque de sistema para la gestión, basado en hechos para la toma de decisiones, gestión de las relaciones con el proveedor, proporcionando un perfil de fácil comprensión en las instituciones.

La gestión de la calidad ayuda a las organizaciones tener un mayor control de todos sus procesos internos, desde una perspectiva centrada en los procesos interrelacionados, esto genera en las instituciones una cultura de calidad con requisitos determinados para la satisfacción de los clientes y mejora continua. Es decir, les brinda la oportunidad de generar competitividad empresarial, mediante una conexión entre servicio, producto y cliente.

2.3.1. ENFOQUES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La gestión de calidad se compone por enfoques que aseguran el cumplimiento de los estándares de calidad, los estudios de Tapia et al. (2022) establecen que la gestión de la calidad en las instituciones ha determinado la existencia de tres enfoques, estos son: enfoque normalizado, este tiene como base las Normas ISO; también, está el enfoque de los maestros de la calidad, finalmente, el enfoque modelos y premios de excelencia.

Tabla 2. 6. Enfoques de la gestión de la calidad.

Nombre de los enfoques	Descripción
Enfoque normalizado	Tiene como base la aplicación, orientación y requisitos los que se encuentran estipulados en las Normas ISO 9000, su uso es a nivel internacional, permite que las instituciones obtengan su certificación de los sistemas de gestión de la calidad en concordancia con los de la ISO 9001.
Modelos y premios de excelencia	Este enfoque permite la identificación de las fortalezas y debilidades, evalúa los modelos genéricos, busca la mejora continua, y hace posible el reconocimiento externo. Utiliza herramientas prestigiosas como: Premio Deming (Japón); Premio EFQM (Europa); Premio Iberoamericano de la calidad, entre otros.
Enfoque de los maestros	Conformado por los resultados de los trabajos realizados por expertos y reconocidos como fundadores de la calidad: enfatizando

Fuente. Información obtenida de Torres et al. (2021, como se citó en Tapia et al., 2022).

Según Parra et al. (2020) la gestión por procesos se conforma por el enfoque como inspección, como control estadístico de la calidad, como aseguramiento de la calidad o control de calidad total, el enfoque japonés o CWQC, finalizando con el enfoque integrador como gestión de la calidad total, en la siguiente tabla, se realiza una descripción de cada uno.

Tabla 2. 7. Enfoques de la gestión de la calidad.

Nombre de los enfoques	Descripción
Enfoque de inspección	Tiene varios alcances, se puede construir una actividad de información, una de decisión, aceptación, reproceso o rechazo, también, incluye acciones correctivas. Su objetivo es prevenir que los productos con fallas lleguen hasta los clientes.
Enfoque como control estadístico de la calidad	Se enfoca en la elaboración de productos no defectuosos, para lo cual realiza un control estricto de los procesos. Es el centro de la gestión de la calidad, hace que las instituciones se preocupen más en el proceso productivo, desarrollando un sistema de control con procedimientos estadísticos, para la identificación de anomalías, problemas comunes o crónicos, y la ubicación y subsanación de problemas.
Enfoque de inspección	Tiene varios alcances, se puede construir una actividad de información, una de decisión, aceptación, reproceso o rechazo, también, incluye acciones correctivas. Su objetivo es prevenir que los productos con fallas lleguen hasta los clientes.
Enfoque como aseguramiento de la calidad o control de calidad total	Desarrollado por Feigenbaum y Juran en Estados Unidos, es un sistema efectivo que abarca los esfuerzos de producción, mantenimiento y mejora de la calidad de los distintos grupos de una institución, con el propósito de ejecutar con éxito aspectos como marketing, ingeniería, servicios y producción para la total satisfacción de los clientes. Garantiza la fiabilidad y la aptitud para la utilización de productos estables, garantizando de manera planificada los servicios prestados.

Fuente. Información obtenida de Parra et al. (2020).

Tabla 2. 8. Enfoques de la gestión de la calidad.

Nombre de los enfoques	Descripción
Enfoque japonés o CWQC	Está orientado para la prevención y sistema, además, resalta la importancia de la planificación, documentación, el empleo del método estadístico, y la auditoría continua del sistema de calidad. Se compone por los principios de orientación real y completa hacia el cliente; la mejora del diseño del producto y la gestión de los procesos; aplica la mejora continua o filosofía Kaizen, la eficacia en la gestión del tiempo, el control de la calidad en la cadena de valor, la gestión de hechos y datos, enfoque de equipo, compromiso, participación, cesión de autonomía a los empleados y el liderazgo de la dirección.
Enfoque integrador como gestión de la calidad total	Permite identificar dificultades, definir metas de calidad en las instituciones desde la perspectiva de su misión, valores corporativos, modelos de negocios y prioridades competitivas, estrategias de calidad, establece sistemas de gestión de calidad, promueve una cultura de calidad y verifica la eficiencia en las decisiones y acciones desarrolladas.

Fuente. Información obtenida de Parra et al. (2020).

En las tablas 2.7 y 2.8 se describen los distintos enfoques de la gestión de la calidad, los cuales cuentan con sus principios, acciones, prácticas, guías y técnicas que se adaptan a la organización y situación de cada institución, para implementar las medidas correctivas, prevenir problemas, ejecutar aspectos de economicidad, participación, compromiso, liderazgo, cooperación, satisfacción, innovación,

creación de valor, responsabilidad social y mejora continua. Los enfoques de la gestión de calidad, transforman las habilidades y perfil de las organizaciones.

2.3.2. INDICADORES DE CALIDAD

Los indicadores de calidad buscan evaluar y medir la actividad total de los procesos institucionales, es como una medida empleada por las organizaciones para supervisar, controlar, predecir y mejorar con los futuros resultados, dichos indicadores deben de alinearse a las estrategias, objetivos y políticas de la institución. Según Torres et al. (2019) los principales indicadores de calidad son la eficacia, efectividad, economía y calidad, debido que ayudan a la estandarización, rendimiento y cumplimiento del talento humano con sus funciones y responsabilidades en cada proceso.

Tabla 2. 9. Principales indicadores de calidad que ayudan a la estandarización.

Indicadores	Descripción
Eficacia	Calcula el nivel de cumplimiento de los objetivos determinados, brindando las evidencias del grado en que estos se alcanzan.
Efectividad	Evalúa la vinculación entre el alcance de los programas y los recursos empleados para su cumplimiento.
Economía	Miden las capacidades del programa para gestionar o movilizar de manera correcta los recursos financieros.
Calidad	Cuantifica los atributos, características y capacidades que poseen o debe de tener los servicios y bienes producidos. Ayudan a monitorear sus propiedades desde distintos enfoques.

Fuente. Información obtenida Torres et al. (2019).

Por otra parte, López et al. (2020) afirma que existen tres tipos de indicadores de gestión, tales como: los pre-indicadores, encargados de identificar los hechos antes que estos sucedan. Indicadores concurrentes, definen la manera de priorizar, generando cambios en los hechos. Finalizando con los indicadores terminales, ejecutados una vez se tengan los resultados. Por lo tanto, recomienda que los indicadores de tener pertinencia, valores y rangos establecidos, además, necesitan contar con fuentes de información, frecuencia y destino.

Los indicadores de gestión de calidad se consideran como la base de las dimensiones y ámbitos de desempeño, estos deben de ser cuantificados en función a los objetivos y logro de los mismos, por lo tanto, se necesita trabajar bajo cuatro dimensiones: eficacia, evalúa el efecto esperado. La efectividad, determina el cumplimiento. La calidad mide las perspectivas de los servicios y productos. La economía, cuantifica la capacidad de gestionar los recursos financieros.

2.3.3. ESTUDIO DE TIEMPOS

En todas las empresas es preciso que exista una manera de aprovechar los recursos disponibles, así como la optimización de los tiempos, que, mediante técnicas, se logre determinar el tiempo invertido por cada empleado en sus diferentes operaciones ejecutadas en los procesos. Para Tinillo (2021), el estudio o medición de tiempos les permite a las instituciones identificar el tiempo improductivo generado por los trabajadores, también permite definir nuevos tiempos de ejecución, con la finalidad de alcanzar la mejora.

Para realizar de manera correcta el estudio de tiempos, se necesita estimar datos históricos, medir el trabajo bajo cronómetro, analizar la descomposición y micro movimientos, aplicar la observación, y hacer uso de ecuaciones de tiempo y datos estándar, todos estos en concordancia con las áreas de la institución. (Tinillo, 2021, p. 13)

De igual manera, Muylema (2023) mencionan que esta es una herramienta empleada para establecer un tiempo estándar en el cual se ejecutará cada actividad, permite definir las tareas, holguras y retrasos, para su posterior solución y mejoras. Actualmente, les ayuda a las instituciones determinar los tiempos de cada proceso y así prevenir la improductividad, la misma, que afecta los indicadores de eficacia y efectividad, además, de la capacidad de aprovechar los recursos disponibles.

Un estudio de tiempos exige el uso de diferentes materiales como: cronómetro, formularios de estudio de tiempos, y tablero de observaciones. En tal virtud Muylema (2023) decreta que se calcula el tiempo normal, es el trabajo líquido que se emplea en la elaboración de un producto. Tiempo estándar, abarca el lapso de necesario de cada proceso incluso el improductivo. Finalmente, el tiempo improductivo, el cual se busca eliminar, ocasiona desperdicio de recursos y dinero en las instituciones.

El estudio de tiempos permite que el investigador logre determinar el tiempo que se necesita para completar una tarea, actividad y el proceso en general, ayuda a comprender el ritmo en que los empleados o responsables del proceso trabaja, de esta manera se identifica los movimientos innecesarios para eliminarlos y mejorar el método de producción.

2.3.4. ANÁLISIS DE ENTRADAS Y PROVEEDORES

El análisis de entradas y proveedores es una herramienta que le permite al investigador trazar en los procesos información relevante para la toma decisiones, coincidiendo con los estudios de Torres et al. (2021) ayuda a comprender y mejorar los procesos relacionados con la experiencia de los clientes, para su representación se aplican seis pasos: elegir los procesos, definirlos, enumerar las salidas, identificar los clientes, enumerar las entradas e identificar proveedores.

Desde esta misma línea de acción Caeleigh (2024), expone que la mejor herramienta para el análisis de entradas y proveedores es la utilización del diagrama SIPOC, cuyas iniciales provienen de Supplier (proveedor), Input (entrada), Process (proceso), Output (salida) y Customer (cliente). Resaltando que el análisis de entradas y proveedores permite generar una representación la cual facilita la comprensión del funcionamiento de los procesos, y desde la perspectiva de las normas ISO 9001, es una herramienta empleada para dar cumplimiento a los diferentes numerales de un sistema de gestión de calidad. A continuación, se

muestra un ejemplo del formato empleado para el análisis de entradas y proveedores a través del diagrama SIPOC:

Tabla 2. 10. Ejemplo del formato del análisis de entrada y proveedores a través del diagrama SIPOC.

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente
Capital humano	Planificación anterior de turnos e intervenciones.	1. Actualizar horario de turnos e intervenciones en campañas.	Lista actualizada.	Centro de contacto.
Gerencia estratégica	Necesidades y expectativas de clientes.	2. Definir y comunicar las campañas de mercadeo a través del centro de contacto.	Ejecución campaña de mercadeo.	Gerencia estratégica.
Cliente	Solicitud de reservación.	3. Realizar reservaciones.	Reservación realizada.	Venta física.
Cliente	Solicitud cancelación.	4. Realizar cancelaciones.	Reservación o pago cancelado.	Venta física/Venta digital.
Cliente	Comunicación del cliente.	5. Brindar información de destinos y viajes.	Cliente informado.	Centro de contacto.
Mejoramiento y estandarización	Tiempo en el cargo del operador.	6. Asignar prioridades a operadores en la aplicación de las llamadas.	Reorganización de prioridades para mes entrante.	Centro de contacto.

Fuente. Información obtenida de Caeleigh (2024).

2.3.5. ANÁLISIS DE VALOR AÑADIDO (A.V.A)

El análisis de valor añadido (AVA), es una herramienta que les permite a las instituciones evaluar su eficiencia en los distintos procesos de cada una de sus etapas, optimizando, mejorando y eliminando aquellas actividades innecesarias e inproductivas que no aporten valor, al contrario, generan desperdicios (Mendoza et al., 2021, p. 133).

De acuerdo con Basurto y Loor (2020), esta herramienta puede ser utilizada tanto en empresas públicas como privadas, con la finalidad de mejorar los procesos, influye también, en los indicadores de eficacia, efectividad, calidad y economía, haciendo que las organizaciones sean competentes y logren el éxito deseado, eliminando acciones que no generan valor añadido.

Por lo tanto, el Análisis de Valor Añadido, es una herramienta importante que les permite a las empresas controlar y gestionar las actividades de sus procesos, hace que estas operen de manera sostenible y eficiente, debido que uno de los objetivos del AVA es proporcionar un plus a los diferentes procesos, con el objetivo de lograr la eficacia.

Según Carrasco y Mera (2022), el Análisis de Valor Añadido, hace referencia a las características extras de los productos o servicios, lo cual hace posible la satisfacción de los clientes, para ejecutar esta herramienta, se debe de identificar tres actividades claves dentro de los procesos. Las actividades que agregan valor al cliente, son aquellas que interactúan directamente con el producto. También, están las actividades que agregan valor al negocio, fundamentales para llevar a cabo el proceso. Finalizando, con las actividades que no agregan valor, son los esfuerzos innecesarios que se deben de eliminar, porque producen en el servicio o producto un impacto negativo.

Sintetizando, se considera que el AVA, genera beneficios para las instituciones y organizaciones que lo apliquen, porque les proporciona bienestar y sobre todo seguridad, además, de optimizar los recursos, eliminando aquellas actividades improductivas que no generan valor, generando una orientación hacia la mejora, efectividad, eficiencia y calidad.

2.4. GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

La calidad educativa es un proceso que se desarrolla de manera continua, es flexible y hace que las instituciones educativas logren alcanzar la calidad. Desde la perspectiva de Bedoya et al. (2021) sostienen que la calidad educativa tiene cuatro componentes importantes, como son la relevancia, equidad, eficiencia y eficacia, por lo tanto, necesitan de acciones que les permita garantizar un servicio de calidad acorde a sus limitaciones y alcances.

Acorde a lo establecido por la gestión de la calidad en la educación permite identificar los errores no solo en la parte administrativa, sino, en el proceso de formación, desde este sentido, las instituciones han implementado acciones que les permita el desarrollo de la mejora continua, como un proceso de crecimiento. Con ayuda de las Normas Internacionales ISO, se ha logrado el diseño de modelos de excelencia y planificación estratégica, con base en las necesidades de las instituciones y sus involucrados, dicha normativa, también, les ha permitido autoevaluar sus procesos, para así cumplir con las políticas de modernización exigidas en la actualidad en función a una educación de calidad.

Según García y Campana (2020), aseguran que la gestión educativa constituye por la práctica de los principios básicos de la gestión y educación. Entonces, es una disciplina donde interactúan los aspectos teóricos, políticos y pragmáticos. Así, como factores de liderazgo, participación y mejora continua, todo enfocado en la satisfacción de los usuarios. Entre los principios de la gestión educativa se enumeran: el enfoque al usuario, liderazgo, participación, enfoque a procesos, sistema, mejora continua y decisiones basadas en datos.

Acorde a lo descrito en los párrafos anteriores, se establece que la gestión de calidad es una filosofía cuyos pilares son la responsabilidad y mejora continua. También, se enfatiza, que brinda a las instituciones educativas sostenibilidad en temas de atención educativa, permitiéndoles, la oportunidad de aprovechar eficientemente sus recursos para un mejor servicio, el cual cumpla con los estándares necesarios para la certificación y acreditación en temas de calidad educativa.

2.4.1. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Hoy en día, la calidad en las Instituciones de Educación Superior (IES), se considera como un gran reto de carácter mundial. Estudios de Orozco et al. (2020) atribuyen que existen dos maneras de alcanzar la calidad anhelada, la primera es el aseguramiento externo, compuesto por modelos de acreditación y evaluación, y la segunda opción, es la gestión interna de las IES.

De igual manera, Quispe et al. (2021) aportan que la gestión de la calidad en las IES son una filosofía, integradas por responsabilidad y mejora continua, la cual les brinda beneficios como el aumento de la satisfacción en temas de servicio, mejora el clima institucional, incrementa el compromiso de los actores de la educación, proporciona eficiencia profesional, trabajo colaborativo, prestigio social y les permite optimizar sus recursos. Es decir, asegura que el servicio educativo se adapte a los cambios, en este proceso las Normas ISO tienen un rol importante para incorporar en los procesos educativos la calidad total.

Según Becerra et al. (2019) las IES tienen un compromiso con la sociedad, el cual hace que sus directivos requieran perfeccionar sus sistemas de gestión, e implementen nuevas tendencias en su administración, para mejorar su oferta ante la sociedad, con la aplicación de nuevas técnicas y métodos para la gestión académica. Por tal motivo, han optado por implementar las Normas Internacionales ISO 9001:2015, y así gestionar la calidad de sus procesos.

Además, González et al. (2020) manifiestan que para ejecutar la gestión de calidad en las IES es necesario incorporar el enfoque de gestión por procesos, para la identificación de todos los procesos, procedimientos y actividades, para sistematizarlo. Las Normas Internacionales ISO 9001:2013; ISO 9001:2015; y las ISO 21001:2018 les permite a las IES adoptar un enfoque por procesos,

concentrando su administración en cuatro ejes: comprensión y cumplimiento de las exigencias de los clientes de los procesos, las necesidades de planificar los procesos que generan valor, el control, medición y la obtención de los resultados, finalizando con la mejora continua de los procesos.

Por lo tanto, la gestión de calidad en las Instituciones de Educación Superior permite establecer los procesos, procedimientos y actividades que generan valor y permiten la satisfacción de los actores educativos, además, de proporcionar un servicio de calidad, alcanzando sus objetivos trazados. Para lo cual, es preciso la implementación de sistemas de gestión de calidad, que abarca la misión, visión y propuesta educativa de cada institución, para un correcto diseño de estrategias, en donde las Normas ISO son la herramienta clave.

2.4.2. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NORMA ISO 21001:2018

En el Ecuador, la calidad es un aspecto que agrega valor a la educación, el cual se encuentra estructurado de manera legal por la normativa educativa vigente, para esto el Estado ha diseñado un conjunto de políticas que dirigen, instruyen y gestionan el alcance de las metas de calidad en los diferentes servicios educativos. Según Cerruto (2022) la Norma ISO 21001:2018, se conceptualiza como un sistema de gestión para las instituciones educativas, su función es usar los procesos para definir los factores claves.

Los estudios de Rivera y Yupanqui (2019), establecen que existen distintos mecanismos, siendo los de mayor relevancia en el contexto educativo los de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), y la normativa de la International Organization for Standardization (ISO) con su norma ISO 9001, la cual se enfoca en todos los elementos de gestión de calidad, para mejorar la calidad de los servicios o productos. Debido a la necesidad de tener una normativa exclusiva para la

educación se establece en el 2018, la norma ISO 21001:2018, compuesta por siete anexos.

La Norma ISO 21001:2018 nace de la norma ISO 9001, y está alineada a otros sistemas de gestión, para Gómez (2020) esta norma hace que las instituciones educativas brinden los conocimientos necesarios a los alumnos a través de una formación de calidad, con productos y servicios que satisfagan a los involucrados, además propone un marco de referencia que le ayuda a las organizaciones de educación establecer sus objetivos, misión, visión y estrategias, también a identificar oportunidades de mejora continua.

Sintetizando, la Norma ISO 21001:2018 es un sistema de gestión que les permite a las instituciones educativas orientar sus procesos hacia la eficacia, también, les facilita la creación de un modelo de gestión enfocado en la identificación y definición de los indicadores de gestión con los cuales se realiza la evaluación y el análisis del desempeño. Promueve que las IES adopten el enfoque de procesos para implementar la mejora continua, gestionando sistemas que contribuyan al eficacia, eficiencia y efectividad de las organizaciones.

2.4.3. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ISO 21001:2018

Como se estableció en el epígrafe anterior la Norma ISO 21001:2018, surge ante la necesidad de mejorar los servicios y la gestión de las instituciones educativas, aportando a la calidad de sus procesos, productos y servicios. En torno a su pertinencia, López (2022) señala que la ISO 21001:2018, al ejecutar un sistema de gestión, proporcionará los siguientes beneficios:

Tabla 2. 11. Beneficios de la implementación del sistema de gestión ISO 21001:2018.

a) Mejor alineación de objetivos y actividades con la política (incluida misión y visión).	f) Un medio que permite a las organizaciones educativas demostrar su compromiso con prácticas de gestión educativas eficaces.
b) Mayor responsabilidad social al proporcionar una educación de calidad inclusiva y equitativa para todos.	g) Una cultura para la mejora organizativa.
c) Aprendizaje más personalizado y una respuesta eficaz para todos los estudiantes y en particular para estudiantes con necesidades especiales de educación, estudiantes a distancia y oportunidades de formación continua.	h) Armonización de las normas regionales, nacionales, abiertas, particulares y de otro tipo de normas dentro de un marco de referencia internacional.
d) Procesos y herramientas de evaluación coherentes para demostrar e incrementar la eficacia y la eficiencia.	i) Mayor participación de las partes interesadas.
e) Mayor credibilidad de la organización;	j) Estimulación de la excelencia y la innovación.

Fuente. Información obtenida de ISO 21001: 2018; y López (2022, p. 37).

En la tabla 2.10 se detallan los beneficios proporcionados por la Norma ISO 21001:2018 al implementar un sistema de gestión en las Instituciones de Educación Superior, enfatizando que les permite dar respuesta rápida y con eficacia a las necesidades de los involucrados, mejora la coordinación de los procesos, alineándolos con la respectiva misión, visión, objetivos y planes de la IES, implementa el proceso de mejora continua con base en la evaluación y análisis para lograr niveles óptimos de rendimiento. También, mejora el acceso y equidad de los servicios educativos, brinda la oportunidad de ejecutar diferentes estilos de aprendizaje con un enfoque de inclusión, y en general contribuye al desarrollo sostenible y calidad educativa.

2.4.4. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 21001:2018

La Norma ISO 21001:2018 se estructura de siete principios de calidad, según Sánchez et al. (2021) estos son: enfoque en el cliente, compromiso de las personas, enfoque de los procesos, liderazgo, gestión de relaciones, mejora continua y toma de decisiones basadas en evidencias, los cuales se encuentran también, en la norma ISO 9001:2015, no obstante, en la ISO 21001:2018 se incorporan cuatro

principios enfocados en la educación: responsabilidad social cooperativa, conducta ética en la educación, seguridad – protección de datos, y accesibilidad – equidad.

En este sentido López (2022), indica que los principios básicos para la construcción del sistema de gestión de la calidad educativa, estos siete principios permiten comprender mejor el enfoque de procesos. Además, estos son la base del sistema de gestión para mejorar el sector educativo, en la siguiente tabla se describe cada uno de ellos:

Tabla 2. 12. Principios de la Norma Internacional ISO 21001:2018.

Principios	Descripción
Enfoque a los alumnos y otros beneficiarios	Su enfoque está en los alumnos y otros beneficiarios, es decir se compromete con la razón de ser de las IES. Hace que se cumplan con las expectativas y exigencias del grupo de interés.
Compromiso de las personas	Hace que todos los integrantes de las IES brinden sus capacidades para implementación y éxito del sistema de gestión de la calidad educativa lo que será reflejado en la satisfacción de los beneficiarios.
Enfoque de los procesos	Es la base para el éxito de las IES y la implementación del sistema de gestión, interrelaciona los procesos, identifica las entradas y salidas, garantiza la calidad y facilita el control evitando el desprecio de los recursos.
Liderazgo visionario	Se vincula con la visión de la IES y con el sistema de gestión de la calidad, para que la dirección estratégica busque alcanzar la eficacia y eficiencia de su propuesta de valor en referencia al grupo de interés.
Gestión de relaciones	Gestiona de manera correcta la acción de la IES para lograr la fidelización de sus clientes, proporcionando beneficios al sistema.
Mejora continua	Es un sistema de gestión que busca optimizar los servicios y productos de las IES.
Toma de decisiones basadas en evidencias	Permite que las IES tengan evidencias de cada proceso en las tomas de decisiones, genera una transformación de las instituciones que les permite evaluar de manera objetiva.

Fuente. Información obtenida de ISO 21001: 2018; y López (2022, p. 39).

Tabla 2. 13. Principios de la Norma Internacional ISO 21001:2018.

Principios	Descripción
Responsabilidad social	Este principio integra en la institución un compromiso hacia la sociedad, dando como resultado bienestar y la construcción de un entorno justo y armónico.
Conducta ética en la educación	Cuando las IES practican la conducta ética forma alumnos para insertarlos en la sociedad, crea un ambiente donde se practican valores que coadyuvan al desarrollo de la comunidad.
Seguridad – protección de datos	Fomenta un entorno seguro para la interacción en la institución educativa, condiciona una adecuada protección de datos.
Accesibilidad – equidad.	Brinda la oportunidad a las IES de ser inclusivas, equitativas y justas, dándole a la sociedad igualdad de oportunidades.

Fuente. Información obtenida de ISO 21001: 2018; y López (2022, p. 39).

Respecto a lo descrito en las tablas 2.12 y 2.13 los principios de la Norma ISO 21001:2018 se sustentan en la focalizar las necesidades de los estudiantes, docentes y demás interesados, también, busca involucrar a todos quienes forman parte de la institución educativa, desarrolla en ellas el enfoque por procesos, la mejora continua, una conducta ética, responsabilidad social, además, asegura y protege los datos, y hace que la toma de decisiones se de a partir de evidencias.

2.5. INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR

Las Instituciones de Educación Superior (IES), independientemente de su ubicación a nivel mundial, necesitan de implementar en sus procesos la mejora continua, especialmente en aquellos cuyas actividades generan valor agregado. De acuerdo con Ordóñez (2021) los estudios de al poseer un sistema de control pueden fortalecer su eficiencia, eficacia y efectividad, garantizando que el servicio y los procesos educativos sean de óptimos y de calidad.

Desde este contexto, las IES en el Ecuador buscan incorporar en sus procesos la mejora continua, para alcanzar la calidad de sus procesos, además, la legislación actual establecida en la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOR LOES), la normativa del Consejo de Educación Superior (CES), la Secretaría Nacional de Ciencias, Tecnología e Innovación (SENESCYT) y el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), lo exige (Orozco *et al.*, 2020, p. 3).

Estudios de Chinga y Mendoza (2020), argumentan que Ecuador es un país en búsqueda de una perspectiva integral, que permita que el servicio educativo en las IES sea de calidad, contemplando que estas instituciones son la base en la profesionalización de los individuos. Por tal motivo, en el país se han realizado

diferentes ajustes para transformar el servicio educativo, orientándolo hacia la efectividad de sus procesos. Según Orozco et al. (2020):

En la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior resulta el marco en el que se articulan diversos procesos para que las instituciones que son parte del Sistema de Educación Superior trabajen articuladamente por la mejora continua de la calidad de la educación superior. Así lo establece la norma internacional ISO 9000, el aseguramiento de la calidad representa la parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán sus requisitos. (p. 04)

Desde esta perspectiva, se comprende que las IES en el Ecuador buscan asegurar la calidad en sus procesos, para así lograr la acreditación externa, y proporcionar a la comunidad estudiantil procesos efectivos, tanto en el área administrativa, de formación y distintos programas educativos, cubriendo las necesidades de la oferta académica, y lo principal la implementación de la mejora continua, a través de un sistema de gestión de calidad.

2.5.1. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN ECUADOR

Para Sánchez et al. (2021) la acreditación de las IES es un proceso significativo, porque permite desarrollar una cultura de control, lo cual certifica y garantiza la calidad del servicio educativo. Mientras que la evaluación es el “proceso general, mediante el cual se analiza en forma crítica y sistemática, la valoración de la calidad de una institución o de un programa de educación superior” (Moreira *et al.* 2022, p. 74).

En el Ecuador la evaluación de las IES, tiene relación significativa con la mejora de los procesos de gestión, investigación, docencia y diferentes programas que ofertan, y con la necesidad de constituir en ellos mecanismos que permitan potenciar sus habilidades y optimizar sus recursos. En el país, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES, 2018) es el ente responsable del proceso de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad, creado en el año 2011.

En torno a esto, Ponce y Salazar (2021) señalan que la normativa ecuatoriana estipula el proceso de evaluación y acreditación, el mismo que ha marcado dos momentos importantes, en el año 2008 por el extinto Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA), y en el 2013 ejecutado por el CEAACES, en donde se categorizó en cinco niveles obteniendo una agrupación, destacando los siguientes aspectos de las instituciones educativas.

Tabla 2. 14. Proceso de evaluación y acreditación realizado en el 2013 en las IES del Ecuador.

Tipos de categorías	Descripción
Categoría A	IES con condiciones aceptables en los procesos de docencia, investigación, y vinculación. Su cartera de docentes tiene títulos de PhD y maestría, ubicándose en un nivel alto del sistema, cuentan con una correcta planificación científica, no obstante, la producción científica de mayor impacto se enfoca en un reducido número de docentes.
Categoría B	Demostraron ubicarse encima del promedio del sistema de educación superior, aunque, en temas de vinculación y producción científica no están desarrolladas de forma parcial, hay casos inexistentes, también, se constató un bajo desempeño en la estabilidad laboral, infraestructura y remuneración.
Categoría C	La investigación, academia y vinculación es de promedio bajo, la infraestructura es aceptable, y la producción científica es casi nula.
Categoría D	Aquellas que obtuvieron una calificación menos del 40% del promedio, en temas de organización, vinculación y academia. La investigación científica es nula e incipiente.

Fuente. Información obtenida del (CEAACES, 2018).

Estos datos han impulsado a que las Instituciones de Educación Superior en el país implementen sistemas de gestión que les permita cumplir con los estándares de

calidad exigidos por la normativa ecuatoriana y oferta académica actual. También, permitieron constatar que la educación superior necesita mejoras que les permita optimizar recursos y mejorar continuamente sus procesos de gestión, vinculación, formación, programas, entre otros. Además, se enfatiza que el proceso de evaluación y acreditación, se ha consolidado y proporcionado mayor estabilidad y la oportunidad de alcanzar la calidad total y satisfacción plena de los actores educativos.

2.5.2. DEPARTAMENTO DE POSGRADO DE LA ESPAM MFL

Según Zamora (2023), se define a la educación de posgrado como un complemento que dinamiza el proceso de formación en las Instituciones de Educación Superior, debido que esta herramienta eficaz perfecciona el sistema educativo permitiéndoles a las IES satisfacer las necesidades de la sociedad. En virtud a lo descrito, la ESPAM MFL responde a las expectativas de la educación de posgrado, acorde al contexto contemporáneo, desarrollo de la ciencia, y demás retos.

El departamento de posgrado de la ESPAM MFL ofrece a la sociedad ecuatoriana diferentes oportunidades de maestrías en los diferentes campos profesionales tales como: turismo, tecnologías de la información, administración de empresas, agroindustria, zootecnia, gestión pública, ciberseguridad, gestión ambiental, entre otras de gran interés e impacto que constituyen un complemento dinamizador del proceso formativo de la educación superior.

2.5.3. MISIÓN

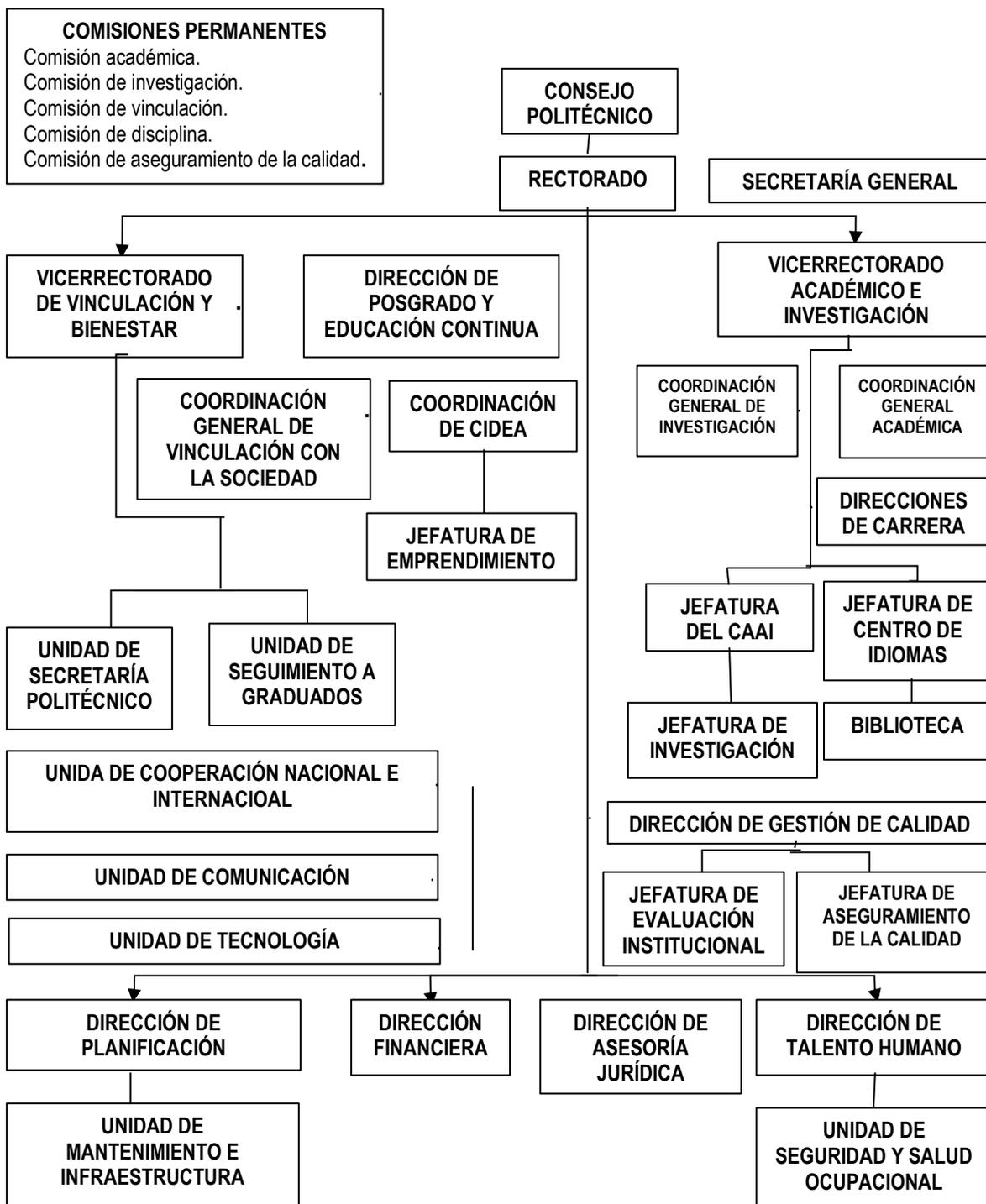
Formación integral de posgrado y educación continua de profesionales que contribuyan a satisfacer las demandas y necesidades de un mercado de trabajo acorde a los nuevos procesos de certificación de competencias laborales (ESPAM MFL, 2023).

2.5.4. VISIÓN

Convertirse en un centro referencial de calidad en la formación y superación de profesionales de tercer y cuarto nivel, con un enfoque de integralidad, orientado al entrenamiento profesional avanzado, a la especialización científica y de investigación (ESPAM MFL, 2023).

2.5.5. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA ESPAM MFL

Figura 2. 5. Organigrama funcional de la ESPAM MFL.



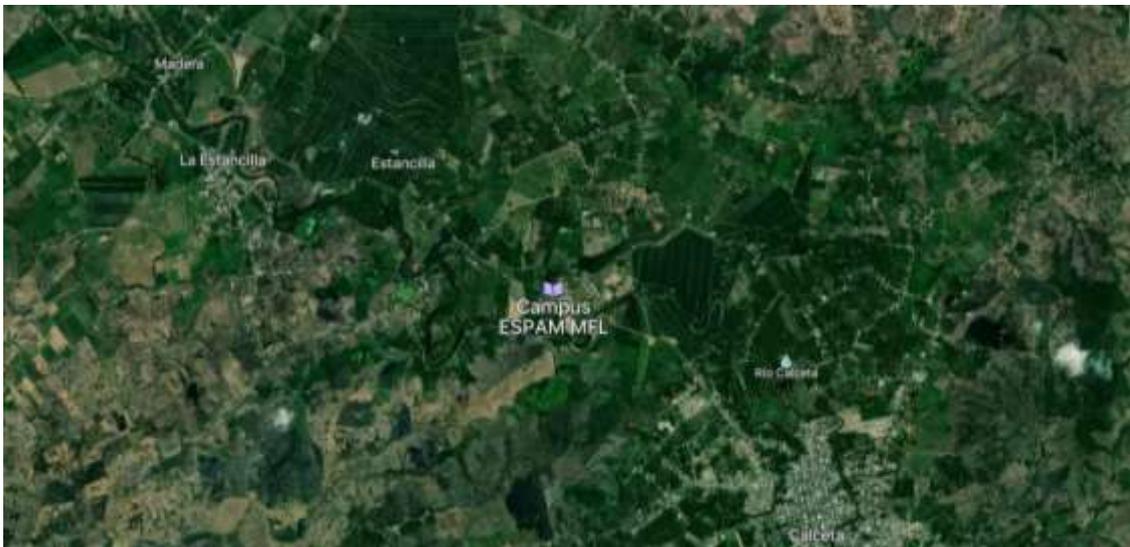
Fuente. ESPAM MFL (2023).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

Este trabajo de integración curricular se realizó en la dirección de posgrado y educación continua de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, ubicada en el sitio el Limón, de la ciudad de Calceta, cantón Bolívar, provincia de Manabí, con la finalidad de establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

Figura 3. 1. Ubicación satelital de la ESPAM MFL.



Fuente. Google maps (2023).

3.2. DURACIÓN

Para el trabajo de investigación titulado: “Determinación de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL”, se estimó un período de nueve meses, iniciando desde la aprobación del informe de planificación, tiempo en el cual se cumplió con los objetivos y actividades establecidas.

3.3. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

- **Variable dependiente.** Aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.
- **Variable independiente.** Determinación de los procesos de programas de posgrado.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para este trabajo de integración curricular seleccionó tres tipos de investigación, de campo, documental y descriptiva, las cuales permitieron la consecución de los resultados, y así establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

En el caso de este trabajo de integración curricular la investigación de campo facilitó la aplicación de las técnicas como la observación y entrevista para obtener información acerca de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa en la ESPAM MFL. De acuerdo con Sandoval (2022), esta investigación es fundamental para cualquier proyecto, le permite al investigador observar, explorar y esquematizar el entorno donde ocurre el fenómeno.

3.4.2. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Mediante la investigación documental, las autoras del trabajo de integración curricular, lograron obtener información y datos importantes referente a la

problemática planteada, provenientes de entrevistas, tesis, libros, artículos y revistas científicas, brindándole al documento sustento teórico – científico. Los expertos Reyes y Carmona (2020), establecen que esta investigación se ocupa de recopilar, seleccionar y analizar la información del tema de estudio proveniente de fuentes primarias y secundarias, además, hace posible la reflexión.

3.4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Mediante la investigación descriptiva, las autoras obtuvieron información acerca de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa en la ESPAM MFL, para su posterior descripción y análisis. También, sirvió de gran ayuda para detallar los puntos más relevantes de la entrevista, realizar el estudio de tiempos, análisis de entradas y proveedores y el análisis de valor añadido, evidenciando las principales actividades que generaron valor a los procesos y procedimientos de programas de posgrado. Según Guevara et al. (2020) “la investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad” (p. 165).

3.5. MÉTODOS

En este trabajo de investigación los métodos fueron un factor clave para la construcción de resultados válidos en torno a la problemática planteada en capítulos anteriores, entre los métodos escogidos para trabajar están: el deductivo, inductivo y el analítico-sintético. Para Reyes y Camona (2020) definen a los métodos de investigación como un conjunto de técnicas, que orientan la investigación y el uso de herramientas determinadas.

3.5.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Con ayuda de este método las autoras del trabajo de integración curricular extrajeron los datos e información relevante en torno a los distintos procesos realizados en la dirección de posgrado y educación continua que integran el sistema de gestión de la organización educativa en la ESPAM MFL, y así se justificó el planteamiento del problema e idea a defender expuestas en capítulos anteriores. Estudios de Aguilar (2021), explican que la deducción ayuda analizar aspectos complejos y abstractos para convertirlo en un punto concreto y simple, en otras palabras, a través de la fundamentación llega a aspectos particulares.

3.5.2. MÉTODO INDUCTIVO

La inducción a través de la observación permitió a las autoras del trabajo de integración curricular establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa en la ESPAM MFL, es decir sirvió para diagnosticar el contexto actual de la problemática, además, se pudo realizar inferencias propias en torno a los resultados encontrados. Desde la perspectiva de Reyes et al. (2022), la parte inductiva en las investigaciones permite usar la lógica, desde premisas particulares, para la extracción de conclusiones generales.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Con la ejecución del método analítico sintético, se analizaron las actividades de los procesos de programas de posgrados, identificando los tiempos, para el análisis de entradas y proveedores y el análisis de valor agregado. De manera general, se aplicó para la presentación de los resultados y discusión de los mismos, donde las autoras expusieron su criterio apoyado de sustento teórico de manera sintética y analítica. De acuerdo con Herszenbaun (2022) ayuda a la división mental del

fenómeno de estudio en sus diferentes componentes, para luego analizarlos y presentar la información de manera sintética.

3.6. TÉCNICAS

En efecto, para este trabajo de investigación se aplicaron dos técnicas que permitieron diagnosticar el contexto actual de los procesos de programas de posgrado de la ESPAM MFL, tales como la observación y la entrevista. Según Sandoval (2022), las técnicas de investigación, orientan el desarrollo de las investigaciones, permitiendo la obtención de datos e información relevante a la problemática de estudio o verificación de un fenómeno.

3.6.1. ENTREVISTA

En el caso de este trabajo de integración curricular, las entrevistas fueron dirigidas al director de gestión de la calidad y al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL, con la finalidad de obtener información sobre los procesos de programas de posgrados que integran el sistema de gestión de la organización educativa. Para Feria et al. (2020) la entrevista es un método empírico, cuya base es la comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudios, para la obtención de respuestas verbales referentes al problema.

3.7. INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se aplicaron como elementos materiales de intervención el cuestionario, estudio de tiempos, análisis de entradas y proveedores, y el análisis de valor añadido. De acuerdo con Reyes y Camona (2020), se establece que los instrumentos y herramientas de investigación

representan los mecanismos específicos diseñados y contruidos mediante métodos y técnicas para la recopilación y presentación de información.

3.7.1. CUESTIONARIO

Este instrumento de investigación, permitió a las autoras del trabajo diseñar un banco de preguntas abiertas para la conformación de las entrevistas que se realizaron al director de gestión de la calidad y al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL. De acuerdo con Feria et al. (2020) es un instrumento metodológico, su finalidad es diseñar una serie de preguntas aplicables a una encuesta o entrevista.

3.7.2. ANÁLISIS DE ENTRADAS Y PROVEEDORES

Se empleó esta herramienta para analizar los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL, a través de los pasos: selección de procesos, definición, enumeración de entradas, salidas, identificación de proveedores y clientes. Según Torres et al. (2021) el análisis de entradas y proveedores permite identificar en los procesos información clave necesarios para la toma de decisiones, además, facilita la comprensión y mejora de los procesos que se relacionan directamente con los clientes, para su presentación se utiliza el diagrama SIPOC.

3.7.3. ESTUDIO DE TIEMPOS

Con la herramienta estudio de tiempos se logró definir los nuevos tiempos de ejecución, con la finalidad de alcanzar la mejora en los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL. Para Tinillo (2021), el estudio o medición de tiempos les permite a las instituciones identificar el tiempo improductivo generado por los trabajadores.

3.7.4. DIAGRAMA AS-IS

Para la representación gráfica de los procesos de los programas de posgrado, se utilizó el diagrama AS-IS, el cual ayudó a mostrar los procesos tal como suceden, así como las características relevantes del mismo. Los estudios de Rivera et al. (2023) establecen que el diagrama AS-IS o TO-BE proporciona una representación visual que detalla cómo funciona el proceso actual, qué decisiones se deben tomar y cuánto tiempo lleva cada actividad. Su finalidad es definir los problemas para desarrollar mejoras en el futuro.

3.7.5. ANÁLISIS DE VALOR AÑADIDO (AVA)

Con la aplicación de esta herramienta las autoras valoraron las actividades de los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL, y así definir aquellas que aportan, medianamente aporta y no aportan valor. Coincidiendo con Basurto y Loo (2020), esta herramienta tiene la finalidad de mejorar los procesos, influye en indicadores de eficacia, efectividad, calidad y economía, haciendo que las organizaciones sean competentes.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de titulación tuvo como objetivo establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL, para lo cual se planificaron tres fases: diagnosticar el contexto actual de los procesos de programas de posgrado. Además, de identificar los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, finalizando con la elaboración de una propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigente de la ESPAM MFL como aporte a la gestión

académica de cuarto nivel. A continuación, se desglosan cada una con sus respectivas actividades.

3.8.1. FASE I. DIAGNOSTICAR EL CONTEXTO ACTUAL DE LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA ESPAM MFL

- Visita a la dirección de posgrado y educación continua para reconocer el campo de estudio y coordinar fechas de entrevistas.
- Entrevista al director de gestión de la calidad y al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL.
- Análisis de los resultados de las entrevistas.

Como primer punto las autoras visitaron la dirección de posgrado y educación continua para reconocer el campo de estudio y coordinar las fechas de las entrevistas, las cuales estuvieron dirigidas al director de gestión de la calidad y al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL, posteriormente se revisaron las respuestas de las entrevistas, presentando en los resultados los aspectos más relevantes que permitan el correcto diagnóstico del contexto actual de los procesos de programas de posgrado.

3.8.2. FASE II. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL

- Solicitud del manual de procesos y procedimientos vigente de la ESPAM MFL a la dirección de posgrado y educación continua.
- Elaboración de la lista de los procesos y procedimientos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa.

- Realización del análisis de entradas y proveedores a los procesos de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
- Análisis de los tiempos y representación gráfica de los procesos de los programas de posgrado utilizando el diagrama AS-IS.
- Aplicación de la metodología AVA para el análisis y evaluación de los procesos de los programas de posgrado.

Una vez realizado el diagnóstico del contexto actual, se procedió a realizar el levantamiento de procesos, el cual permitió identificar los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL, para su clasificación, orden y descripción, estableciendo sus respectivas actividades.

Por lo tanto, primero se solicitó a la dirección de posgrado y educación continua el manual de procesos y procedimientos vigente. Luego se elaboró una lista con los procesos y procedimientos de los programas de posgrado. Posteriormente, se realizó el análisis de entradas y proveedores. Con dichos datos se efectuó el análisis de los tiempos, y representación gráfica de los mismos, utilizando el diagrama AS-IS, finalizando con la aplicación de la metodología AVA, donde se identificaron aquellas actividades que agregan y no agregan valor a los procesos de los programas de posgrado.

3.8.3. FASE III. ELABORAR UNA PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN AL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS VIGENTE DE LA ESPAM MFL COMO APORTE A LA GESTIÓN ACADÉMICA DE CUARTO NIVEL

- Reestructuración de los procesos analizados, a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del AVA.

- Desarrollo de acciones de mejora a los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa.
- Sociabilización de la propuesta de mejora con la dirección de posgrado y educación continua.

A través de los resultados obtenidos en las fases uno y dos, las autoras del trabajo de integración curricular procedieron a reestructurar los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado. posteriormente, se desarrollaron acciones de mejora a estos procesos y finalmente, se socializó la propuesta a la dirección de posgrado y educación continua.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. FASE I. DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO ACTUAL DE LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA ESPAM MFL

Para el desarrollo del diagnóstico como primer punto se visitó la dirección de posgrado y educación continua para reconocimiento del campo de estudio y coordinar las fechas para las respectivas entrevistas, dirigidas al director de gestión de la calidad y al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL. Una vez establecidas las fechas, se procedió a la realización de las entrevistas. Posteriormente, se revisaron las respuestas obtenidas, para el análisis y discusión de las mismas, detalladas a continuación.

4.1.1. ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Esta entrevista se conformó por nueve preguntas abiertas enfocadas a diagnosticar los objetivos de los estándares de calidad educativa, mejora continua, el sistema de gestión, los factores evaluados en el proceso de certificación, la eficiencia y eficacia de los procesos y subprocesos de posgrado, la manera en que evalúan los resultados obtenidos, los tipos de indicadores, valor añadido de los procesos, y sobre la Norma ISO 21001:2018.

La primera pregunta consistió en determinar el objetivo de los estándares de calidad educativa en la ESPAM MFL, donde el entrevistado contestó que el objetivo principal de calidad es la mejora continua, se busca, no únicamente acreditar, sino que mejorar continuamente, contar con un modelo que cumpla con las exigencias de la autoevaluación, que actúe como un mecanismo interno de control interno.

En la segunda pregunta, se indagó al director de gestión de calidad, si considera que los estándares de calidad aportan o no alguna mejora al momento de realizar su trabajo, donde el expresó que existen dos elementos que considerar, a nivel de educación superior lo que se busca es la eficiencia y eficacia, ser eficientes en cuanto a la educación de las actividades y obviamente tener resultados óptimos y ser eficaces en cuanto al uso del tiempo, de ahí que la mayoría de universidades los que buscan más aun en estos tiempos es la sistematización, para lo cual se debe establecer procesos. Entonces ahí la necesidad de un sistema de gestión de calidad.

Adicionalmente, se interrogó si la ESPAM como institución educativa impulsa el compromiso normativo mediante la implementación del sistema de gestión, obteniendo como respuesta que sí, pero se debe tomar en cuenta cuál es el abanico de opciones existentes, se tiene como alternativa mirar una norma general de procesos como es la 9001, pero también hay otra alternativa el hecho de que se pueda utilizar una norma que esté orientada específicamente para educación. Entonces de ahí justamente se toma la alternativa desde el año 2019 en implementar la Norma ISO 21001:2018 que está orientada como sistema de gestión de calidad para organizaciones educativas.

Además, se examinó sobre cuáles son los factores que han sido evaluados en el proceso de certificación de la ESPAM MFL, el entrevistado manifestó que en el año 2018 se evaluaron 20 estándares obligatorios y ocho que eran proyectivos, es decir se evaluaban, pero no sumaba ni restaban a los resultados, de esos 20 estándares la ESPAM MFL obtuvo un resultado completamente satisfactorio, mientras que 14 y 6 que quedaron entre aproximación a cumplimiento imparcial.

Otro punto, significativo que se trató en la entrevista fue la manera en que la ESPAM MFL evalúa la eficiencia y eficacia en los procesos y subprocesos de posgrado, el director determinó que cuando se habla de eficiencia, son todos los procesos que actualmente se han levantado a nivel institucional para que estos tengan resultados

puntuales. En este momento se han identificado alrededor de 120 a 130 procesos institucionales, los cuales justamente se busca que den resultados. Por otro lado, la eficiencia, lo que mide es la funcionalidad y operatividad de sus procesos, por eso es necesario la mejora continua.

De un año a otro, se pretende ir produciendo la cantidad de procesos pero con la finalidad de que sean procesos sistematizados, por un lado y obviamente den resultados óptimos, la mayoría parten al menos dentro de un sistema de gestión de la calidad, se busca que sean resultados cuantitativos, pero desde el modelo de evaluación externa y el actual se han dado más valor a las cantidades cualitativas que las cuantitativas, porque lo cualitativo en este caso permite un poco obviar las diferencias radicales que existen en instituciones educativas de educación superior (IES).

Otra pregunta consistió, en determinar la manera en que evalúan los resultados obtenidos en los procesos realizados, donde el entrevistado manifestó: en este caso los procesos una vez instalados, lo que se hace es identificar los mecanismos de los cuales hay 2, el primero es la autoevaluación institucional que cada mes de enero se realiza, en segundo lugar es el proceso de evaluación, donde se valoran los resultados, entonces, se establecen indicadores, la mayoría son cuantitativos, aunque se está considerando, poco a poco hacerlos cualitativos. El otro mecanismo es a través del plan de mejora, es decir, con la autoevaluación, identificando las fortalezas, debilidades y justamente diseñando un plan de mejora que implica un proceso de acompañamiento durante todo el año.

También se consideró en la entrevista los tipos de indicadores empleados en la evaluación de resultados, el director señaló que los indicadores utilizados en este momento son cualitativos, que por lo general, lo que se ha comenzado desde hace dos años es establecer en primer punto el indicador de cumplimiento, por ejemplo, que disponga de una normativa, que contenga un manual de procesos, que generen reportes, con estos se va generando una cultura de evidencias, y luego de

esto viene ya directamente los resultados, no solamente con el reporte que hicieron, si cumplieron o no, sino cual ha sido el avance en lo proyectado.

Posteriormente, se examinó si el Sistema de Gestión por Procesos actual ha generado valor añadido en los grupos de interés, en relación a los procesos claves de los programas de posgrado, donde el entrevistado indicó en el momento que se habla de valor añadido lo que justamente se ha tratado de hacer a través de los procesos es eso, darle un valor añadido o agregado a cada uno de los resultados.

Por ejemplo, cuáles son los actores claves, son los estudiantes, docentes, personal administrativo, y las empresas o instituciones que eventualmente están relacionadas con posgrado, entonces, cada uno de estos procesos permiten identificar qué es lo que se va hacer, cómo se va hacer y sobre todo determinar los resultados, entonces, en la última reunión que se tuvo con la empresa pública que en este momento están acompañando a posgrado para el proceso de certificación, justamente se logró evidenciar que la información de todos los programas están sistematizados, lo que indica, que todos tienen en el drive información y obviamente, para el próximo año integrarlos al sistema de gestión administrativa que actualmente se utilizan para los de grado.

Finalmente, se le preguntó al director si cree que al aplicar en los procesos y subprocesos de los programas de posgrado un estándar de calidad como la Norma ISO 21001:2018, mejoraría en su rendimiento hacia los profesionales, el manifestó que sí, esta norma permite estar conectada directamente con las organizaciones educativas, lo que no solo es el proceso en sí, cómo la 9001 esta simplemente ve el proceso, en cambio la ISO 21001:2018 ve a los procesos diferenciados, los procesos de docencia, de investigación y de vinculación, por lo tanto, está dentro de los indicadores de la ISO 21001 y están determinados por ejemplo, cómo y qué es lo que está haciendo la ESPAM MFL o la IES en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad.

Mediante esta entrevista se puede constatar el contexto actual de los procesos de programas de posgrado de la ESPAM MFL, los cuales atraviesan un período de actualización, de una Norma ISO 9001 a la Norma ISO 21001:2018, para así atender todas las necesidades y expectativas de los grupos de interés, así como de aquellos individuos que utilizan este servicio. Debido que este es un sistema direccionado a la gestión educativa, además, servirá como un pilar importante para el momento de realizar autoevaluaciones, diagnósticos, definición de estructuras, establecimiento de procesos y procedimientos, impulsando mejorar la calidad de sus servicios ofertados.

Un ejemplo del éxito de esta norma, lo ha experimentado la Escuela Politécnica Nacional (EPN, 2023), que con el propósito de impulsar la cultura de calidad y mejora continua, desde el marco de sus competencias la Comisión de Gestión de la Calidad y Evaluación Interna (CEI), ha empleado el modelo de la Norma Internacional ISO 21001:2018 la cual les ha facilitado la aplicación de los principios de gestión, diseñados para garantizar que esta institución educativa alcance su misión, visión y objetivos.

4.1.2. ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA DE LA ESPAM MFL

La entrevista se conformó por ocho preguntas abiertas direccionadas a establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL. Desde esta perspectiva, se indagó al director sobre cuáles son dichos procesos, donde él estableció que son 15 procesos en total divididos en tres niveles:

- **Nivel estratégico:** dirección estratégica; gestión de la planificación; gestión de la calidad; y gestión de la internacionalización.

- **Nivel operativo:** gestión de oferta académica; admisión de estudiantes; planificación académica; portafolio modular; titulación de posgrado; seguimiento a graduados; investigación; y vinculación.
- **Nivel de apoyo:** asignación de becas; gestión del talento humano, y responsabilidad social.

Posteriormente, se preguntó si tienen identificadas las actividades que se ejecutan en los procesos y subprocesos de los programas de posgrado, el director manifestó que sí, y esto es gracias al levantamiento de información que se ha realizado. Al respecto del factor tiempo, se indagó si existen demoras en la ejecución de estos y cuáles son los factores, donde el entrevistado explicó que cada una de las actividades de los procesos tienen su tiempo en particular para desarrollarse, y de eso viene derivado la prioridad y el Análisis de Valor Agregado (AVA).

Pero actualmente, no se ha identificado los tiempos de los procesos y subprocesos de los programas de posgrado, aún no se ha llegado a esa fase de desarrollo. Sin embargo, se está consciente que existen procesos demorados, debido a varios factores tanto internos como externos, ejemplo, la normativa vigente, la agenda de cada responsable de los procesos, el tiempo de los aportadores de información, entre otros.

El director, señaló que entre los mayores inconvenientes existentes en los procesos de los programas de posgrado son precisamente las demoras, debido a la ausencia de distribución de carga horaria de los asistentes de posgrado lo cual hace que trabajen tiempo extra. Otro problema, es el factor económico respecto al pago de los alumnos y la necesidad de automatizar los procesos.

Otro punto que se consideró en la entrevista fue la manera de seguimiento a la ejecución de los procesos y subprocesos, el entrevistado, expuso que esto se hace con ayuda del levantamiento de información, mediante las fichas de procesos las cuales se componen por indicadores y metas que ayudan a evaluar, medir y

calificarlos. También, ayudan las actas y los reportes de seguimiento y cumplimiento. Además, se logró establecer los objetivos a corto y largo plazo de posgrado para mejorar sus procesos y subprocesos. A corto plazo buscan certificarse con las normas ISO 21001 cumpliendo sus ocho principios de calidad. Mientras que a largo plazo se planifica crear nuevos programas de maestrías.

El director, expresó que su mayor satisfacción en relación a sus funciones y ejecución de procesos es contar con una memoria documentada de los procesos, gracias a esto, cualquier persona que ocupe el cargo de director podrá direccionarse y rastrear los procesos y asimilarlos rápidamente. Y con la norma ISO 21001 no solo están descritos también están caracterizados. Finalmente, se preguntó si a través de la técnica de Valor Añadido, y el análisis de los procesos y subprocesos se podrá aportar valor a estos, el director respondió que por supuesto, pero aún no se ha aplicado el Análisis de Valor Añadido en los programas de posgrado, porque no se ha alcanzado esa madurez en la actualidad.

Mediante esta entrevista se constató que a pesar de estar descritos y documentados los procesos y subprocesos de los programas de posgrado aún no han alcanzado su madurez total, debido que, aunque se conoce que existen demoras en ellos no se ha desarrollado un AVA, para establecer los tiempos de demoras de sus respectivas actividades. Sin embargo, se está consciente que estos deben de ser actualizados y adaptados en función a los principios de calidad de la Norma ISO 21001.

De acuerdo con Silva et al. (2020) una de las mejoras tangibles que brinda la implementación de las Normas ISO 21001 en las instituciones de educación superior es la disminución de los costos, eliminación de actividades que no agregan valor, también, aporta con la mejora y eficiencia del sistema, así como del diseño curricular. Es decir, que en conjunto con la aplicación del AVA, se garantiza la disminución de los tiempos para una amplia gama de actividades, debido que

permite definir roles, responsabilidades y facultades dentro de los Sistemas de Gestión, disminuyendo la duplicidad del trabajo.

4.2. FASE II. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL

Mediante la información obtenida en el diagnóstico se procedió a realizar el levantamiento de procesos, el cual permitió identificar los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL, para su clasificación, orden y descripción, estableciendo sus respectivas actividades.

4.2.1. LISTA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA

De acuerdo con los datos recopilados en la fase del diagnóstico efectuado en la dirección de posgrado y educación continua, y de revisar el manual de procesos y procedimientos vigente de la institución de educación superior, se estableció que los programas de posgrado de la ESPAM MFL se estructura por 15 procesos divididos en tres niveles detallados en el apartado 4.1.2. Para efectos de esta investigación se seleccionaron los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado.

4.2.2. ANÁLISIS DE ENTRADAS Y PROVEEDORES A LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA ESPAM MFL

Para el análisis de las entradas y proveedores de los procesos de los programas de posgrado: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado, se efectuó un levantamiento de información mediante las fichas de caracterización de procesos proporcionadas por el programa de posgrado y educación continua (ver anexo N° 03-A – 03-E).

PROCESO ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

El objetivo de este proceso es definir los lineamientos para el ingreso y admisión a los diferentes programas de posgrado de la ESPAM MFL. Es un tipo de proceso misional, compuesto por los subprocesos: del proceso de admisión; fase de difusión; fase de postulación; fase de entrevista; fase de pruebas de admisión; y fase de matriculación de aspirantes.

Se sustenta legalmente por documentos internos tales como: Instructivo para el proceso de admisión para los programas de posgrado en las diferentes modalidades de estudio en la ESPAM MFL, y el Plan de Estudios de los programas de Posgrado. Entre los documentos externos figuran: el Reglamento de Régimen Académico, la Ley Orgánica de Educación Superior, la Norma Internacional ISO 9001:2015 y la Norma Internacional ISO 21001:2018.

ENTRADAS Y PROVEEDORES DEL PROCESO ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

La ficha de caracterización del proceso, también, ayudó a establecer los inputs o entradas del proceso siendo estas: formularios de inscripción, documentos habilitantes para la postulación, formulario de entrevista, test de admisión

(conocimientos generales y conocimientos específicos), validación de títulos y resolución de aprobación del cronograma de admisión de los programas. Entre las salidas u outputs están: ranking de calificaciones del proceso de admisión y la lista de aspirantes seleccionados.

Al respecto de los proveedores se identificaron tanto los internos como los externos: entre los internos: la coordinación académica de los programas de posgrado y los postulantes. y entre los externos: la secretaría general y el Honorable Consejo Politécnico. De igual manera, se definió los clientes o receptores del proceso, en la parte interna: la dirección de posgrado y educación continua. en el lado externo la secretaría general y la Empresa Pública ESPAM MFL-EP. Mediante esta información se procedió a desarrollar el diagrama (SIPOC), cuyas iniciales provienen de Supplier (proveedor), Input (entrada), Process (proceso), Output (salida) y Customer (cliente), representado en la tabla 4.1.

Tabla 4. 1. Diagrama SIPOC del proceso admisión de estudiantes.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación Académica de los programas de posgrado. • Postulante. Externos: <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría general. • Honorable Consejo Politécnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formularios de inscripción. • Documentos habilitantes para la postulación. • Formulación de entrevista. • Test de admisión (conocimientos específicos y generales). • Validación de títulos. • Resolución de aprobación del cronograma de admisión de los programas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programación del cronograma de admisión. 2. Difusión de los programas de Posgrado. 3. Postulación a través de la plataforma institucional. 4. Validación de la documentación habilitante. 5. Aplicación de pruebas de admisión. 6. Emisión del ranking de calificaciones con los postulantes admitidos. 7. Notificación de resultados de admisión a secretaría general y Empresa Pública ESPAM MFL-EP para proceso de matrícula. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ranking de calificaciones del proceso de admisión. • Lista de aspirantes seleccionados. 	Internos: <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de posgrado y educación continua. Externos: <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría general. • Empresa Pública ESPAM MFL-EP.

Fuente. Elaboración propia.

PROCESO ASIGNACIÓN DE BECAS

Es un tipo de proceso habilitante de apoyo cuya finalidad es asignar becas a los estudiantes de los programas de posgrado. se compone por los subprocesos: del proceso de asignación de becas; acceso a becas; solicitud de becas; selección de beneficiarios de las becas; conservación de becas; y seguimiento y control de las becas. Legalmente se respalda por documentos internos como: el Reglamento de Becas de los Programas de Posgrados de la ESPAM MFL. Entre los documentos externos figuran: el Reglamento de Régimen Académico, la Ley Orgánica de Educación Superior, la Norma Internacional ISO 9001:2015 y la Norma Internacional ISO 21001:2018.

ENTRADAS Y PROVEEDORES DEL PROCESO ASIGNACIÓN DE BECAS

Para esto se establecieron los inputs o entradas del proceso, siendo estas: convocatoria a becas de posgrado, solicitud del estudiante y documentos habilitantes para la asignación de becas acorde al criterio de postulación. Entre las salidas u outputs están: informe de asignación de becas, resolución de aprobación del Honorable Consejo Politécnico e informe de adjudicación de becas.

Al respecto de los proveedores se identificó a los internos: la coordinación académica de los programas de posgrado y los estudiantes. así mismo, se definió los clientes o receptores del proceso, en la parte interna: la dirección de posgrado y educación continua; estudiante; y la coordinación académica de los programas de posgrado. En el lado externo el Honorable Consejo Politécnico. Para mayor comprensión se representó la información en el diagrama SIPOC expuesto a continuación:

Tabla 4. 2. Diagrama SIPOC del proceso asignación de becas.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria a becas de posgrado 	<ol style="list-style-type: none"> Convocatoria a becas de posgrado. Presentar solicitud de beca, con documentos habilitantes. Revisión y aprobación de solicitudes de beca. Elaboración de informe de aprobación de becas. Enviar informe de aprobación de becas a Empresa Pública y coordinación académica de los programas. Notificación al estudiante beneficiado. Verificación de que el estudiante beneficiado continúa cumpliendo con los requisitos previo la devengación de la beca. Elaboración del informe de adjudicación de becas. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de asignación de becas. Resolución de aprobación del Honorable Consejo Politécnico. Informe de adjudicación de becas. 	<p>Internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dirección de posgrado y educación continua. Estudiante. Coordinación académica de los programas de posgrado. <p>Externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honorable Consejo Politécnico
<ul style="list-style-type: none"> Interno: <ul style="list-style-type: none"> Coordinación académica de los programas de posgrado Estudiante. 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud del estudiante. Documentos habilitantes para la asignación de beca acorde al criterio de postulación. 			

Fuente. Elaboración propia.

PROCESO PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

El propósito del proceso es planificar las acciones previas al desarrollo del módulo de los programas para una mejor orientación al docente en cuanto a la documentación y tiempos de trabajo. Es un tipo de proceso misional, que utiliza como control, la verificación de la hoja y documentos habilitantes del docente. Tiene como base legal los documentos internos tales como: Reglamento General para Programas de Posgrado. Entre los documentos externos se encuentran: el Reglamento de Régimen Académico, la Ley Orgánica de Educación Superior, la Ley Orgánica de Servicio Público, el Reglamento de carrera y escalafón del profesor de educación superior y la Norma Internacional ISO 21001:2018.

ENTRADAS Y PROVEEDORES DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

Se establecieron los inputs o entradas del proceso siendo estas: planificación del cuerpo docente para el período académico, carta de invitación, solicitud de necesidad de contrato, hoja de vida, documentos habilitantes del docente y cronograma de módulos de los programas. Entre las salidas u outputs están: plantilla docente para el período académico aprobada y contrato.

Los proveedores internos son: la coordinación académica de los programas de posgrado, la dirección de posgrado y educación continua, y docente del módulo. De igual manera, se definió a los clientes o receptores del proceso, en la parte interna: la dirección de posgrado y educación continua. En el lado externo la Empresa Pública ESPAM MFL-EP y docentes. Con respecto a esta información, se procedió a desarrollar el diagrama (SIPOC), representado en la tabla 4.3.

Tabla 4. 3. Diagrama SIPOC del proceso planificación académica.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación académica de los programas de posgrado. • Dirección de posgrado y educación continua. • Docente del módulo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del cuerpo docente para el período académico. • Carta de invitación. • Solicitud de necesidad de contrato. • Hoja de vida. • Documentos habilitantes del docente. • Cronograma de módulos de los programas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación y aprobación del cuerpo docente para el período académico. 2. Invitación al docente. 3. Recepción y verificación de los documentos habilitantes. 4. Solicitud de contrato. 5. Elaboración y firma del contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plantilla docente para el período académico aprobada. • Contrato. 	Internos: <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de posgrado y educación continua. Externos: <ul style="list-style-type: none"> • Empresa Pública ESPAM MFL-EP.

Fuente. Elaboración propia.

PROCESO PORTAFOLIO MODULAR

Es un tipo de proceso misional cuyo objetivo es evaluar el cumplimiento de los elementos para la elaboración, desarrollo y evaluación del portafolio del módulo del personal académico de los programas de posgrado de la ESPAM MFL en correspondencia con la normativa vigente. Se estructura por dos subprocesos: programa analítico y desarrollo del portafolio. Legalmente se sustenta por documentos internos como: el Reglamento de portafolio de asignatura ESPAM MFL, el Reglamento de control de asistencia del estudiante de la ESPAM MFL y Políticas institucionales. Y documentos externos: el Reglamento de Régimen Académico y la Norma Internacional ISO 21001:2018.

ENTRADAS Y PROVEEDORES DEL PROCESO PORTAFOLIO MODULAR

Se determinó los inputs o entradas del proceso siendo estas: reglamento del portafolio, formatos generales, microcurrículo del módulo, nómina de estudiantes matriculados y correos institucionales. Entre las salidas u outputs están: portafolio del módulo, revisión del cumplimiento de los elementos del portafolio y el reporte final de notas.

Al respecto de los proveedores se establecieron a los internos: la coordinación académica de los programas de posgrado. En la parte externa: la secretaría general y la unidad de tecnología. De igual manera se estableció los clientes o receptores del proceso, los internos son: la coordinación académica de los programas de posgrado y la dirección de posgrado y educación continua. En la parte externa se presenta la secretaría general. Todo esto se representó en el diagrama SIPOC expuesto a continuación:

Tabla 4. 4. Diagrama SIPOC del proceso portafolio modular.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
<p>Internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación académica de los programas de posgrado. <p>Externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría general. • Unidad de Tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento del portafolio. • Formatos generales. • Microcurrículo del módulo. • Nómina de estudiantes matriculados. • Correo institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de formatos generales para la elaboración del portafolio. 2. Elaboración y entrega de plan analítico del módulo. 3. Revisión y aprobación del plan analítico del módulo. 4. Desarrollo del módulo con la ubicación en portafolio de las evidencias correspondientes. 5. Cierre del portafolio del módulo con la documentación habilitante. 6. Revisión de cumplimiento del portafolio. 7. Entrega de informe final de notas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio del módulo. • Revisión del cumplimiento de los elementos del portafolio. • Reporte final de notas. 	<p>Internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación Académica de los programas de Posgrado. • Dirección de posgrado y educación continua. <p>Externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría General.

Fuente. Elaboración propia.

PROCESO DE TITULACIÓN DE POSGRADO

Este proceso tiene como propósito establecer los criterios, lineamientos generales de orden académico, administrativo y operativo, para la creación e implementación de la unidad de titulación en los programas de posgrados en la ESPAM MFL. Es un tipo de proceso misional, compuesto por los subprocesos: del proceso de titulación; proyecto de titulación; artículo profesional de alto nivel; examen de carácter complejo; y defensa de las opciones de titulación.

Se respalda legalmente por documentos internos tales como: el Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López y el Instructivo del Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la Escuela

Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López. Entre los documentos externos están: el Reglamento de Régimen Académico, la Ley Orgánica de Educación Superior, la Norma Internacional ISO 9001:2015 y la Norma Internacional ISO 21001:2018.

ENTRADAS Y PROVEEDORES DEL PROCESO DE TITULACIÓN DE POSGRADO

Mediante la ficha de caracterización de procesos se logró establecer que los inputs o entradas del proceso son: documentos habilitantes para matrícula en la unidad de titulación según la normativa vigente, así como el listado de estudiantes matriculados en la unidad de titulación emitido por la secretaría general. Entre los outputs o salidas del proceso se identificó: el expediente de titulación del estudiante acorde a la normativa vigente, los documentos habilitantes para acto de defensa y el acta de aprobación de defensa.

Al respecto de los proveedores, existen los internos que son los estudiantes y los externos la secretaría general. Y finalmente se estableció que los clientes o receptores de los outputs de este proceso se dividen en internos: la coordinación académica de los programas y el comité académico. En la parte externa, la secretaría general. Información representada en el diagrama SIPOC expuesto a continuación:

Tabla 4. 5. Diagrama SIPOC del proceso de titulación de posgrado.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
<ul style="list-style-type: none"> ● Interno: ● Estudiantes. ● Externos: ● Secretaría general. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos habilitantes para matrícula en la unidad de titulación según la normativa vigente. ● Listado de estudiantes matriculados en la unidad de titulación emitido por la secretaría general. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación. 2. Validación de la documentación. 3. Generación de listado de estudiantes matriculados en la unidad de titulación. 4. Entrega de banco de temas y opciones de titulación. 5. Designación de Tutor(a). 6. Entrega de planificaciones de la propuesta del trabajo de titulación en correspondencia con la opción de titulación escogida. 7. Designación de Tribunal. 8. Elaboración y aprobación de la propuesta de titulación. 9. Desarrollo y defensa del trabajo del trabajo de titulación. 10. Registro de título. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Expediente de titulación de los estudiantes acorde a la normativa. ● Documentos habilitantes para acto de defensa. ● Acta de aprobación de defensa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Internos: ● Coordinación académica de los programas. ● Externos: ● Secretaría general.

Fuente. Elaboración propia.

4.2.3. ANÁLISIS DE LOS TIEMPOS DE LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO

Posteriormente, se efectuó la técnica de medición de tiempos, guiadas por la asistente de la dirección de posgrado y educación continua y se utilizó la información de la matriz de procesos (ver anexo N° 04-a – 04-e), donde se logró establecer los tiempos que conlleva cada una de las actividades de los procesos: admisión de estudiantes, asignación de becas; planificación académica, portafolio modular y titulación de posgrado. Además, se representó de manera gráfica mediante el diagrama AS-IS, cada proceso con sus respectivos subprocesos, los detalles a continuación.

Tabla 4. 6. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> P1[1. Programar el cronograma y calendario de actividades.] P1 --> P2[2. Difundir el programa de posgrado.] P2 --> P3[3. Postular a través de la plataforma institucional.] P3 --> A{{A}} A --> Fin([Fin.]) </pre>	<p>Del proceso de admisión de estudiantes</p> <p>1. Elaborar y presentar el cronograma y calendario de actividades.</p> <p>2. Analizar el cronograma y calendario remitirlo a Junta Académica.</p> <p>3. Analizar el cronograma y calendario y remitirlo al H.C.P.</p> <p>4. Cumplir con los procesos de inscripción y matriculación.</p> <p>5. El proceso se compone: difusión, postulación, entrevistas, pruebas y matriculación.</p> <p>Fin.</p>	<p>1. La coordinación académica de los programas de posgrado elabora y presenta el cronograma y calendario de actividades para el proceso de admisión ante el comité académico de los programas</p> <p>2. El comité académico de los programas analiza el cronograma y calendario y lo remite a la junta académica para su consideración.</p> <p>3. La junta académica analiza el cronograma y calendario y lo remite al Honorable Consejo Politécnico para su aprobación definitiva.</p> <p>4. Los aspirantes que deseen ser admitidos en los estudios de posgrado que ofrece la ESPAM MFL, deberán cumplir con los procesos de inscripción y matriculación de acuerdo a los lineamientos que contempla cada programa de maestría aprobado por el Consejo de Educación Superior.</p> <p>5. El Proceso de admisión contempla las siguientes fases difusión, postulación, entrevistas, pruebas y matriculación a una cohorte y paralelo.</p>	<p>Una semana.</p> <p>1 mes.</p> <p>1 mes.</p> <p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p> <p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación Académica de los programas de posgrado.</p> <p>Comité académico de los programas.</p> <p>Junta Académica. Honorable Consejo Politécnico.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 7. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD A{{A}} --> 4[4. Validar la documentación habilitante.] 4 --> Ok{Ok?} Ok -- No --> 4 Ok -- Si --> 5[5. Aplicar pruebas de admisión.] 5 --> B{{B}} </pre>	<p>Fase de difusión</p> <p>6. Difundir, promocionar, publicar y captar profesionales.</p> <p>Fin.</p> <hr/> <p>Fase de postulación</p> <p>7. Realizar la postulación a través del registro en la plataforma web.</p> <p>8. Realizar el pago de inscripción acorde al monto fijado.</p> <p>9. Llenar formulario de inscripción y adjuntar los documentos habilitantes.</p> <p>A</p>	<p>6. La Empresa Pública de Administración, gestión de servicios y transparencia científica-tecnológica de la ESPAM MFL-EP, es responsable de la difusión, promoción, publicidad y captación de profesionales en razón a convenio marco interinstitucional firmado por la ESPAM MFL.</p> <hr/> <p>7. La postulación al programa de posgrado ofertado por la ESPAM MFL el postulante realizará a través de su registro en la plataforma web creada para el efecto.</p> <p>8. El/la aspirante realizará el pago de la inscripción acorde al monto fijado de la maestría aprobada y en el cronograma aprobado por el Honorable Consejo Politécnico.</p> <hr/> <p>9. El/la aspirante llena el formulario de inscripción y adjuntará los documentos requeridos, a través de la plataforma web de admisión de Posgrado (http://posgrado.espam.edu.ec).</p>	<p>1 mes.</p> <hr/> <p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p> <hr/> <p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p> <hr/> <p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p> <hr/> <p>Honorable Consejo Politécnico.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 8. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
		10. La coordinación académica de los programas controlará las postulaciones en la plataforma web, verificará que la documentación esté completa y la descargará para el expediente del aspirante.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Coordinación académica de los programas.
		11. La coordinación académica de los programas valida el expediente y en inconsistencias se contactará con el / la aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para solicitar la entrega de los documentos faltantes.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Coordinación académica de los programas.
		12. La coordinación académica de los programas una vez consolidada la matriz de postulantes, solicitará al departamento de secretaría general la validación de los títulos de los aspirantes a formación de cuarto nivel, y solicitará al departamento de tecnología por las instancias correspondientes la creación de correos institucionales para los aspirantes a formación de cuarto nivel.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Coordinación académica de los programas.
		13. Una vez obtenida la validación de la secretaría general y los correos institucionales por parte del departamento de tecnología, la coordinación académica de los programas solicitará a través de correo electrónico convocará a los aspirantes a una entrevista personal ya sea en modalidad presencial o virtual.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Secretaría general. Coordinación académica de los programas.
		14. Previo a la entrevista la coordinación académica de la dirección de posgrado solicitará a VVB el enlace para aplicar la ficha socioeconómica.	3 días.	Coordinación académica de los programas.
		15. La coordinación académica de los programas a través de los correos institucionales solicita y aplica la ficha socioeconómica a los aspirantes.	3 días.	Coordinación académica de los programas.

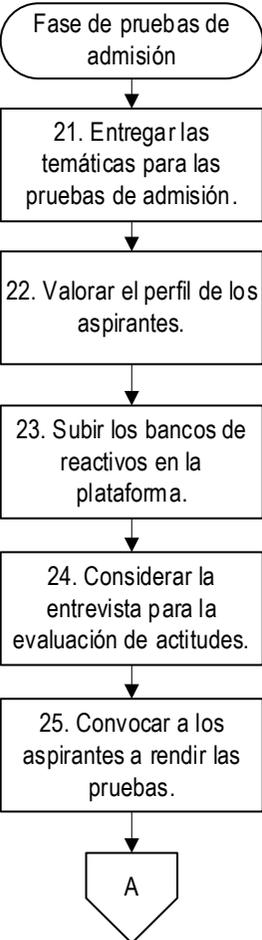
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 9. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD A([Fase de entrevista]) --> B[16. Cumplir con la documentación para la entrevista.] B --> C[17. Asistir a la entrevista.] C --> D[18. Realizar la entrevista.] D --> E[19. Considerar los criterios personales, académicos e investigación.] E --> F[20. Levantar base de datos.] F --> G([Fin.]) </pre>	16. El /la aspirante deberá cumplir con los documentos habilitantes antes de desarrollar la entrevista.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Postulante.
		17. La entrevista será personal e intransferible, el/la aspirantes deberá presentarse en la fecha, hora convocada, a través del enlace remitido por la coordinación de los programas, a través de los correos institucionales a los aspirantes, misma que deberá ser grabada y alojada en el drive de los programas de maestría.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Coordinación académica de los programas.
		18. El/la directora/a de posgrado y educación continua o el coordinador académico de los programas respectivo y el representante del departamento de bienestar universitario, empleará la entrevista a los postulantes, la misma que será firmada por el receptor de la entrevista en firma manuscrita o digital.	15 minutos.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		19. Los criterios a considerar para la entrevista son: personales (2), laborales (3), académicos (3), e investigación (2), completando un total de diez puntos.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		20. La coordinación académica de los programas levantará la base de datos de los aspirantes en base a dos criterios: a) El o la postulante podrá registrar la fase de matriculación toda vez que exprese su condición de poder cancelar la totalidad de programa con sus propios recursos. b) El o la postulante interesados en participar para el beneficio de las becas deberán continuar con la fase de pruebas de admisión.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Coordinación académica de los programas.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 10. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	 <pre> graph TD A([Fase de pruebas de admisión]) --> B[21. Entregar las temáticas para las pruebas de admisión.] B --> C[22. Valorar el perfil de los aspirantes.] C --> D[23. Subir los bancos de reactivos en la plataforma.] D --> E[24. Considerar la entrevista para la evaluación de actitudes.] E --> F[25. Convocar a los aspirantes a rendir las pruebas.] F --> G{{A}} </pre>	<p>21. La coordinación académica de los programas entregará a través de los correos institucionales las temáticas para las pruebas de admisión a los aspirantes que participarán para el beneficio de becas.</p>	7 días.	Coordinación académica de los programas.
		<p>22. Las pruebas de admisión serán realizadas para valorar el perfil de los aspirantes en cuanto a las potencialidades intelectuales, dichas pruebas estarán enfocadas a conocimientos generales y específicos de las áreas que el programa de posgrado contemple, con el propósito de asegurar que los futuros estudiantes de posgrado de la ESPAM MFL, puedan acceder al beneficio de las becas.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		<p>23. La Coordinación Académica de los programas solicitará a través de dirección de posgrado y educación continua se suban los bancos de reactivos en la plataforma de evaluación y se habilite la prueba de admisión en la unidad de tecnología de la ESPAM MFL.</p>	Días y horas establecidos en el cronograma.	Coordinación académica de los programas. Unidad de tecnología.
		<p>24. Adicionalmente a las pruebas de conocimiento se considerará la entrevista para evaluar las actitudes del aspirante. El porcentaje alcanzado en la entrevista será equivalente al 20% de la ponderación final.</p>	Días y horas establecidos en el cronograma.	Dirección de posgrado y educación continua.
		<p>25. La coordinación académica de los programas convocará a los aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para rendir las pruebas de admisión sea de manera presencial y/o virtual bajo los lineamientos administrativos que disponga la dirección de posgrado y educación continua.</p>	Días y horas establecidos en el cronograma.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 11. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<p>26. Las pruebas de admisión pueden ser convocadas de manera presencial y/o virtual dependiendo de las características de los programas, en el caso de que las pruebas de admisión sean convocadas a modalidad virtual, ésta deberá ser grabada en la herramienta tecnológica de uso institucional y alojada en el drive de los programas de maestría respectivo.</p>	<p>Días y horas establecidos en el cronograma.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>27. La Coordinación Académica llevará un registro de las asistencias en las pruebas de admisión en modalidad presencial y en modalidad virtual.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>28. El número de preguntas a aplicar en las pruebas de conocimientos específicos será de 50 preguntas, que serán escogidas del total de preguntas del banco de reactivos previamente elaborados por la coordinación académica y aprobado por los miembros del comité académico de los programas respectivos. serán seleccionada de manera aleatoria y equivalen al 60% de la ponderación final.</p>	<p>4 horas.</p>	<p>Dirección coordinación académica de los programas. Comité académico de los programas.</p>
	<p>29. La prueba de conocimientos generales será equivalente al 20% de la ponderación final. El número de preguntas a aplicar será de 20 preguntas, que contempla razonamiento lógico matemático y lectura crítica.</p>	<p>4 horas.</p>	<p>Dirección coordinación académica de los programas. Comité académico de los programas.</p>
	<p>30. La Coordinación Académica de los programas define las notas finales en función a los criterios 20% prueba de conocimientos generales, 20% entrevista y 60% prueba de conocimientos específicos.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 12. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD B{{B}} --> A31[31. Emitir el ranking de calificaciones con los postulantes admitidos.] A31 --> A32[32. Firmar el reporte general de las calificaciones.] A32 --> A33[33. Notificar los resultados individuales del proceso de admisión.] A33 --> A34[34. Recibir y emitir la lista de los aspirantes admitidos.] A34 --> A35[35. Publicar la nómina de los aspirantes admitidos y aptos para la matriculación.] A35 --> Fin([Fin.]) </pre>	<p>31. La coordinación académica de los programas levantará una matriz de calificaciones con ranking con la nómina de aspirantes a becas, se remitirá a la dirección de posgrado y educación continua como insumo para adjudicación de becas.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		<p>32. El reporte general de las calificaciones obtenidas en los ítems por cada estudiante deberá ser firmado por la/el director/a de posgrado y el coordinador/a académico de los programas. El reporte de la evaluación y las evidencias correspondientes serán anexadas al expediente del aspirante.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		<p>33. La coordinación académica de los programas notificará los resultados individuales del proceso de admisión a los aspirantes a becas mediante oficios a través del correo institucional y remitirá a dirección de posgrado y educación continua.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
		<p>34. La dirección de posgrado y educación continua recibe y remite la lista de los aspirantes admitidos a secretaría general para la fase de matriculación.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Dirección de posgrado y educación continua. Secretaría general.
		<p>35. La secretaría general publicará en la página web institucional y dirección de posgrado y educación continua publicará en el microsítio de esta dependencia la nómina de los aspirantes admitidos y aptos para continuar con el proceso de matriculación.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Dirección de posgrado y educación continua. Secretaría general.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 13. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
<p>Fase de matriculación de aspirantes</p> <pre> graph TD A([Fase de matriculación de aspirantes]) --> B[36. Remitir a los profesionales admitidos el calendario y requisitos.] B --> C[37. Cancelar el costo de matrícula.] C --> D[38. Tener firma electrónica para fines académicos.] D --> E{Firma electrónica?} E -- No --> F[39. Sumillar la documentación con firma manuscrita original.] E -- Si --> G[40. Solicitar la creación de usuarios y claves en SIGEM.] F --> G G --> H[41. Remitir información de los aspirantes para facturación del pago.] H --> I[/A/] </pre>	<p>36. La coordinación académica de los programas remitirá a los profesionales admitidos el calendario y requisitos de matrícula a través de los correos institucionales, recordando que el proceso de matriculación es informante de calidad secretaría general.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>	
	<p>37. El/la aspirante admitido/a cancelará el costo de matrícula para legalizar su ingreso al programa de maestría al que postuló de acuerdo al proyecto de maestría aprobado por el CES.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>	
	<p>38. Los aspirantes a cursar programas de posgrado de cuarto nivel en modalidad virtual deberán tener firma electrónica por la duración de los programas para fines académicos.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>	
	<p>39. Caso contrario la documentación sumillada deberá entregarse en firma manuscrita original en las dependencias respectivas.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>	
	<p>40. La dirección de posgrado y educación continua solicitará a la agencia recaudadora para efectos de pagos de aranceles, la creación de usuarios y claves en la plataforma SIGEM.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>	
	<p>41. La coordinación académica de los programas remitirá esta información a cada uno de los aspirantes admitidos con las indicaciones respectivas para subir el comprobante de pago a esta plataforma y obtener su factura para el proceso de matrícula.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>	

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 14. Matriz de procesos: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable	
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD A{{A}} --> 42[42. Receptar la documentación de los aspirantes.] 42 --> 43[43. Analizar la documentación receptada.] 43 --> D{Documentación ok?} D -- No --> 44[44. Reenviar documentación.] 44 --> 43 D -- Si --> 45[45. Entregar carpeta física con los documentos.] 45 --> 46[46. Crear expediente.] 46 --> 47[47. Emitir la lista oficial de matriculados.] 47 --> Fin([Fin.]) </pre>	<p>42. Receptar la documentación de los aspirantes.</p>	<p>42. Los requisitos de matriculación serán establecidos por la instancia informante de calidad secretaría general y acorde a los proyectos de posgrados aprobados por el CES.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Secretaría general.</p>
	<p>43. Analizar la documentación receptada.</p>	<p>43. La secretaría general recepcará la documentación de los aspirantes admitidos para su respectiva verificación y enviará a través de los correos institucionales de los aspirantes el enlace del formulario para subir la documentación requirente escaneada.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Secretaría general.</p>
	<p>Documentación ok?</p>	<p>44. Reenviar documentación.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Secretaría general.</p>
	<p>45. Entregar carpeta física con los documentos.</p>	<p>45. El/la aspirante admitido deberán entregar en una carpeta física a la coordinación académica de los programas la documentación.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>46. Crear expediente.</p>	<p>46. La coordinación académica de los programas remitirá la documentación física a secretaría general para el expediente respectivo, receptados, verificados y validados de cada profesional.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Coordinación académica de los programas. Secretaría general.</p>
	<p>47. Emitir la lista oficial de matriculados.</p>	<p>47. Secretaría general deberá emitir la lista oficial de matriculados a la dirección de posgrado y educación continua y ésta a su vez remitirá a la coordinación académica de los programas para el expediente de los aspirantes admitidos en el mismo.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>Fin.</p>			

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 15. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> B1[1. Convocar a los estudiantes a becas de posgrado.] B1 --> B2[2. Receptar solicitud de beca, con documentos habilitantes.] B2 --> B3[3. Revisar y aprobar solicitudes de becas.] B3 --> B4[4. Elaborar informe de aprobación de becas.] B4 --> A1{{A}} </pre>	<pre> graph TD InicioSub([Del proceso de asignación de becas]) --> B1[1. Establecer las normas y prácticas institucionales para la asignación de becas.] B1 --> B2[2. Garantizar la igualdad de oportunidades para la asignación de becas.] B2 --> B3[3. Atender el principio de igualdad de oportunidades al ingreso de los estudios de posgrado.] B3 --> A2{{A}} </pre>	<p>1. El presente reglamento tiene como objetivo establecer las normas y prácticas institucionales orientadas a favorecer el ingreso y la asignación de beca en los programas de posgrados ofertados por la ESPAM MFL: Postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. Graduados universitarios con distinción académica o investigativa. Administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. Graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos, Y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p> <p>2. El proceso de ingreso de los estudiantes a programas de posgrado de la ESPAM MFL garantizará igualdad de oportunidades, sin limitaciones de género, condición social, etnia ni otras, con absoluto respeto a los derechos humanos, cumpliendo con los procedimientos y normativa vigente, según sea el caso.</p> <p>3. La ESPAM MFL atenderá el principio de igualdad de oportunidades al ingreso de los estudios de posgrado que imparte, ofreciendo las mismas posibilidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de ningún tipo, condición socioeconómica o discapacidad.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>
			<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>
			<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 16. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
		<p>4. De los grupos de acción afirmativa la ESPAM MFL procurará de manera general, tal como lo establece el artículo 35 de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Discapacidades, el artículo 7 de la Ley Orgánica de Educación Superior y demás normativas relacionadas, que en su accionar se respete y de cumplimiento a los derechos de este grupo.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua.
		<p>5. De los grupos históricamente excluidos o discriminados, se garantizará la participación de mujeres y de grupos históricamente excluidos para su acceso y permanencia en los programas de posgrado en la ESPAM MFL, adoptando los mecanismos y procedimientos pertinentes a fin de efectivizar este propósito.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua.
		<p>6. Se prohíbe a la comunidad universitaria todo tipo de discriminación o violación a la política de cuotas que promueve la ESPAM MFL.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua.
		<p>7. La fuente de financiamiento de las becas será de los ingresos generados por los mismos programas de posgrado, es decir, de los aranceles totales que los estudiantes matriculados cancelen.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 17. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD B{{B}} --> 8[8. Difundir en toda la comunidad universitaria el reglamento de asignación de becas.] 8 --> 9[9. Socializar el reglamento de becas.] 9 --> 10[10. Acompañar y orientar a los estudiantes en la entrega de expediente y solicitud de beca.] 10 --> 11[11. Receptar los expedientes para adjudicación de becas.] 11 --> 12[12. Verificar la veracidad de la información en la solicitud de beca.] 12 --> D{Aprobar beca?} D -- Si --> C{{C}} D -- No --> 13[13. Denegar y acogerse al Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.] </pre>	<p>8. Con el fin de garantizar los derechos y crear un ambiente de armonía y equidad en el trato con los estudiantes, autoridades, personal docente, personal administrativo y demás colaboradores, se difundirá para conocimiento de toda la comunidad universitaria y a la comunidad en general el presente reglamento.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>
		<p>9. La coordinación académica de los programas de posgrado es responsable de socializar el reglamento de becas para los programas de posgrado. Dicha socialización debe ser evidenciada por ser procesos auditables.</p>	<p>10 días</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>10. La coordinación académica de los programas de posgrado acompañará y orientará a los estudiantes de posgrado en el proceso de entrega de expediente para solicitud de becas.</p>	<p>7 días</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>11. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá los expedientes de los estudiantes para adjudicación de becas, mismos que deben cumplir las condiciones y requerimientos establecidos en el reglamento.</p>	<p>2 días</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>12. La coordinación académica de los programas respectivo se reserva el derecho de verificar por las vías que considere pertinente la veracidad de la información presentada para la solicitud de la beca.</p>	<p>2 días</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>13. Al postulante que se detecte con información apócrifa, su solicitud será denegada y se acogerá a lo establecido en el Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.</p>	<p>2 días</p>	<p>Honorable Politécnico. Consejo</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 18. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso		
<pre> graph TD C{C} -- Si --> 14[14. Presentar la matriz consolidada y expedientes de solicitantes de becas.] 14 --> 15[15. Realizar el informe de asignación de becas a estudiantes.] 15 --> 16[16. Presentar el informe de asignación de becas y expedientes.] 16 --> 17[17. Analizar y considerar el informe de asignación de becas.] 17 --> 18[18. Remitir el informe de asignación de becas y los expedientes para su aprobación.] 18 --> 19[19. Negar las becas en respectivos casos según el reglamento.] 19 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>14. La coordinación académica de los programas de posgrado, presentará al comité académico de los programas de posgrado, la matriz consolidada de estudiantes solicitantes de becas y los expedientes en formato físico o virtual.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado
	<p>15. El comité académico de los programas de posgrado realizará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, conforme al orden de prelación de las solicitudes recibidas y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el reglamento.</p>	5 días.	Comité académico de los programas de posgrado.
	<p>16. El comité académico de los programas de posgrado presentará a la junta académica de posgrado el informe de asignación de becas a estudiantes y los expedientes respectivos, para su consideración.</p>	5 días.	Comité académico de los programas de posgrado.
	<p>17. La junta académica de posgrado analizará y considerará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, de acuerdo a la normativa vigente.</p>	5 días.	Junta académica de posgrado.
	<p>18. La junta académica de posgrado remitirá al honorable consejo politécnico el informe de asignación de becas a estudiantes de posgrado y los expedientes respectivos para su consideración y aprobación.</p>	5 días.	Junta académica de posgrado.
	<p>19. El Honorable Consejo Politécnico está facultado para negar las becas en los siguientes casos: a) Haber sido objeto de sanción de cualquier tipo por parte de la ESPAM MFL. b) Incumplimiento del presente reglamento. c) No acreditar todos los requisitos para la postulación a una beca. d) Otras que estén citadas en el Reglamento de Programas de Posgrado y la normativa de la ESPAM MFL.</p>	5 días.	Honorable Politécnico. Consejo

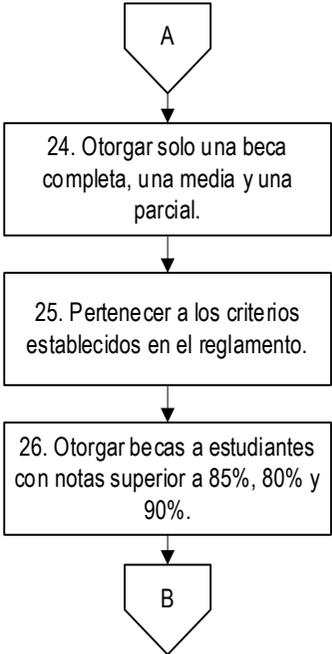
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 19. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD Start([Del acceso a becas]) --> A[20. Cumplir con los requisitos correspondientes para el acceso a becas.] A --> B{Otorgar becas?} B -- No --> C[21. No otorgar becas a beneficiarios de otras becas.] B -- Si --> D[22. Notificar cualquier cambio sobre datos personales.] D --> E[23. Otorgar beca completa, media, y parcial.] E --> F{{A}} </pre>	<p>20. Toda persona que cumpla con los requisitos correspondientes, podrá acceder a cualquier tipo de beca y no se tramitará ninguna solicitud fuera del plazo establecido. Se entenderá como solicitud presentada aquella que cumpla todos los requisitos establecidos para cada tipo de beca.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>21. No se otorgarán becas a aquellos aspirantes que están beneficiados con otras becas de organismos públicos o privados, destinadas al mismo fin.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>22. El estudiante becado está obligado a notificar cualquier cambio sobre sus datos personales y todo lo relacionados con los requisitos de la beca recibida, estos cambios se deben notificar de forma inmediata y por escrito a la dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>23. Las becas se considerarán solo sobre el costo de la colegiatura. La ESPAM MFL podrá otorgar los siguientes tipos de becas: Beca completa, los estudiantes tendrán un beneficio del 100% del costo de la colegiatura de los programas. Media beca, los estudiantes tendrán un beneficio del 50% del costo de la colegiatura de los programas. Beca parcial, los estudiantes tendrán un beneficio del 15 al 25% del costo de la colegiatura de los programas, de acuerdo a la cantidad de postulantes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 20. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	 <pre> graph TD A{{A}} --> B[24. Otorgar solo una beca completa, una media y una parcial.] B --> C[25. Pertenecer a los criterios establecidos en el reglamento.] C --> D[26. Otorgar becas a estudiantes con notas superior a 85%, 80% y 90%.] D --> E{{B}} </pre>	<p>24. Dentro de cada cohorte y paralelo, se podrá otorgar una beca completa y una media beca, los demás estudiantes solicitantes recibirán beca parcial, siempre y cuando cumplan con los requisitos previstos en la presente normativa.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>25. Todos los participantes que sean beneficiarios de becas deberán pertenecer a los criterios establecidos: aspirantes con las mejores calificaciones en el proceso de admisión; graduados universitarios con distinción académica; personal docente o administrativo de la ESPAM MFL; Graduados de la ESPAM MFL; personas sujetas a acción afirmativa; y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>26. Se otorgará media beca al aspirante que obtenga la mejor calificación en el proceso de admisión siempre y cuando la nota superó el 85% del puntaje total y beca parcial al aspirante que obtenga la segunda mejor calificación en el proceso de admisión, la cual no debe ser menor al 80%. Excepcionalmente se otorgará beca completa si obtuvo una calificación superior al 90% del puntaje total del proceso de admisión y haya obtenido la mejor calificación de los graduados con distinción académica o investigativa que se encontrarán participando en el proceso de admisión, mérito que debe ser de carácter institucional.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 21. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<p data-bbox="584 459 696 517">B</p> <pre> graph TD B{{B}} --> A27[27. Distribuir las becas salvaguardando el mejor beneficio.] A27 --> A28[28. Otorgar media beca a aspirante que tenga la mejor calificación (80%).] A28 --> A29[29. Otorgar becas parciales a los diez mejores puntajes.] A29 --> A30[30. Otorgar becas parciales a aspirantes que justifique sus condiciones.] A30 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>27. En caso de que dos o más postulantes obtengan el primer y segundo lugar del proceso de admisión con el mismo puntaje, la junta académica de posgrado distribuirá las becas salvaguardando el mejor beneficio para los postulantes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>28. Se otorgará media beca al aspirante que tenga la mejor calificación de grado de los graduados con distinción académica o investigativa siempre y cuando supere el 80% del puntaje total del proceso de admisión. En caso de existir empate, se distribuirá la media beca en parte iguales considerando la disponibilidad de becas existentes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>29. Se otorgará al personal docente o administrativo de la ESPAM MFL becas parciales siempre y cuando estén ubicados dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>30. Se otorgará becas parciales a aquellos aspirantes que justifiquen alguna de las siguientes condiciones: mujeres embarazadas con alto riesgo; personas con capacidades especiales; personas privadas de libertad por prisión preventiva; personas con enfermedades catastróficas o que tengan a su cargo un familiar con enfermedad catastrófica hasta el primer grado de consanguinidad; personas pertenecientes a grupos de pueblos y nacionalidades indígenas; y personas con escasos recursos económicos siempre y cuando la misma esté debidamente justificada y notariada.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 22. Matriz de procesos: Asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<p style="text-align: center;">De la solicitud de becas</p> <pre> graph TD Start([De la solicitud de becas]) --> A[31. Otorgar becas parciales a los aspirantes deportistas de alto rendimiento.] A --> B[32. Solicitar becas a estudiantes legalmente matriculados.] B --> C[33. Entregar de manera física o virtual los documentos de solicitud.] C --> D[34. Verificar las prohibiciones establecidas en la normativa vigente.] D --> E[35. Recibir el beneficio de las becas en los últimos semestres.] E --> End{{A}} </pre>	<p>31. Se otorgará becas parciales a los aspirantes que sean deportistas de alto rendimiento con representación internacional, debidamente reconocidos por los organismos competentes y cuando esté ubicado dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.</p> <p>32. Podrán solicitar becas los estudiantes que se encuentran legalmente matriculados en los programas de posgrado, siempre y cuando no consten en el listado de deudores o mantengan otras obligaciones con la ESPAM MFL.</p> <p>33. Los documentos de solicitud deberán ser entregados de manera física o virtual siempre y cuando estos cuenten con firma física o electrónica respectivamente y estén debidamente autenticados por un notario según sea el caso.</p> <p>34. Las becas otorgadas por la institución para los estudiantes posgrados, entrarán en vigencia una vez que sean aprobadas por el Honorable Consejo Politécnico, durarán hasta la culminación del pensum de estudios; salvo que se verifique alguna de las prohibiciones establecidas en el reglamento de programas de posgrado de la ESPAM MFL y la normativa vigente.</p> <p>35. Los estudiantes beneficiarios de becas recibirán el beneficio en el/los últimos/s semestre/s de los programas, dinero que se destinará para el pago de la colegiatura del cuarto nivel que se está cursando.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> <p>6 meses.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 23. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD A{{A}} --> 36[36. Entregar documentos habilitantes.] 36 --> 37[37. Receptar documentos estudiantes con mejores calificaciones.] 37 --> 38[38. Receptar documentos estudiantes del personal docente o administrativo.] 38 --> 39[39. Receptar documentos estudiantes aspirantes a becas.] 39 --> 40[40. Receptar documentos de estudiantes de acción afirmativa.] 40 --> 41[41. Receptar documentos de casos de mujeres embarazadas con alto riesgo.] 41 --> B{{B}} </pre>	<p>36. La entrega de documentos por parte de los estudiantes, se realizará en la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo y será presentada de acuerdo a lo siguiente: postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. graduados universitarios con distinción académica o investigativa. administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. Graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos, Y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>37. Los aspirantes a becas con las mejores calificaciones en el proceso de admisión y graduados universitarios con distinción académica o investigativa entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>38. Los aspirantes a becas del personal docente o administrativo de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la Coordinación Académica de los programas de Posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>39. Los aspirantes a becas de graduados de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>40. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>41. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de mujeres embarazadas con alto riesgo entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 24. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD B{{B}} --> 42[42. Receptar documentos de casos con discapacidades especiales.] 42 --> 43[43. Receptar documentos de casos de personas privadas de libertad.] 43 --> 44[44. Receptar documentos de casos con enfermedades catastróficas.] 44 --> 45[45. Receptar documentos de casos de personas de pueblos y nacionalidades indígenas.] 45 --> 46[46. Receptar documentos de casos de personas con escasos recursos o víctimas de desastres naturales.] 46 --> 47[47. Receptar documentos de casos de deportistas de alto rendimiento.] 47 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>42. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con discapacidades especiales entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
		<p>43. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas privadas de libertad por prisión preventiva entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
		<p>44. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con enfermedades catastróficas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
		<p>45. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas perteneciente a pueblos y nacionalidades indígenas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
		<p>46. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con escasos recursos económicos o víctimas de desastres naturales/ocasionados entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
		<p>47. Los aspirantes a becas de deportistas de alto rendimiento con representación internacional entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo</p>	5 días.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.

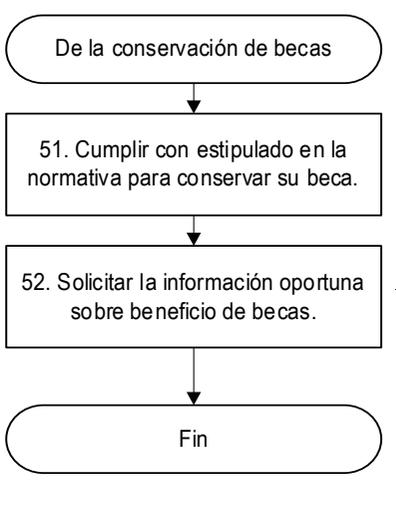
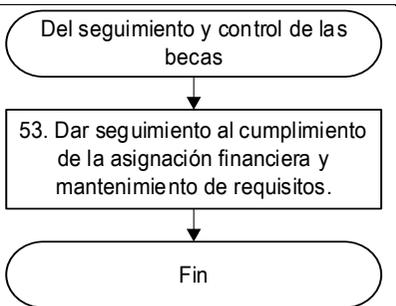
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 25. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<p data-bbox="495 459 869 533">De la selección de beneficiarios de las becas</p> <p data-bbox="495 564 869 683">48. Avalar las becas de acuerdo a las solicitudes recibidas.</p> <p data-bbox="495 715 869 833">49. Comunicar la asignación de becas.</p> <p data-bbox="495 865 869 983">50. Recibir becas.</p> <p data-bbox="495 1031 869 1107">Fin</p>	<p data-bbox="954 453 1547 635">48. La junta académica de posgrado avalará las becas de acuerdo a las solicitudes recibidas hasta completar el monto total de becas asignadas al programa respectivo, la misma será quien envíe el informe y recomiende la aprobación definitiva al Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p> <p data-bbox="954 639 1547 821">49. Una vez asignadas las becas para el programa de posgrado respectivo, el Honorable Consejo Politécnico comunicará tal decisión a la dirección de posgrado y educación continua, quien notificará a la coordinación académica de los programas de posgrado respectiva y a su vez a los beneficiarios mediante oficio.</p> <p data-bbox="954 842 1547 1118">50. Una vez realizada la asignación de las becas, los estudiantes beneficiados podrán gozar y hacer uso de las mismas, en los últimos períodos académicos de los programas de posgrado al que hayan sido admitidos y estén legalmente matriculados. Acordados los plazos y montos de la asignación de becas, este beneficio no podrá renovarse, prorrogarse, modificarse o transferirse hacia terceros, ni tener otro propósito del que fue aprobado por el Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p>	5 días.	Junta académica de posgrado.
			3 días.	Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
			Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.

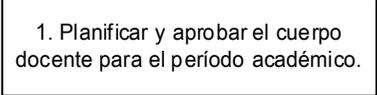
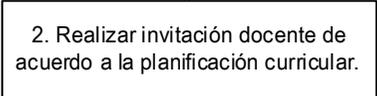
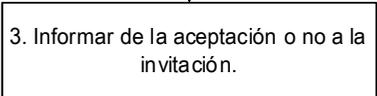
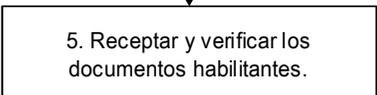
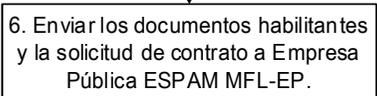
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 26. Matriz de procesos: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso		
	<p>51. Los estudiantes deberán cumplir con estipulado en la normativa para conservar su beca. A) Entregar la documentación completa que formalice la beca en tiempo y forma. B) Cumplir con los requisitos de aprobación y acreditación de las asignaturas que se especifican en cada uno de los programas de Posgrado. C) Realizar los pagos en tiempo y forma convenidos con la institución. D) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio económico por mérito académico o investigativo, deberán mantener un promedio de calificación igual o superior a ocho puntos en cada semestre cursado. E) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio por otras razones, el mínimo de nota promedio requerido será de siete como cincuenta puntos en cada semestre cursado.</p> <p>52. Los estudiantes beneficiarios de beca solicitarán la información oportuna sobre el beneficio de becas de los programas académico respectivo a la dirección de posgrado y educación continua. Contarán con un informe de los pagos correspondientes para aclarar las fechas y montos de pago convenidos con la institución. Y presentar por escrito a la junta académica de posgrado las consideraciones y notificaciones respecto de los montos convenidos con la institución.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de Posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Junta académica de posgrado.</p>
	<p>53. La dirección de posgrado y educación continua en conjunto con el vicerrectorado de vinculación y bienestar, serán los responsables de dar seguimientos al cumplimiento de la asignación financiera y mantenimiento de los requisitos de los becados en el transcurso de los programas de posgrado respectivo, los mismos deberán llevar un registro de aquellos estudiantes que ha sido beneficiados con becas.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Vicerrectorado de vinculación y bienestar.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 27. Matriz de procesos: planificación académica.

Diagrama de flujo Proceso general	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	1. La dirección de posgrado y educación continua planificará y aprobará el cuerpo docente para el período académico.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Dirección de posgrado y educación continua.
	2. La coordinación de los programas de posgrado envía la respectiva invitación a impartir un módulo al docente de acuerdo a la planificación curricular.	2 días.	Coordinación académica de los programas.
	3. El docente informa de su aceptación o no, a la invitación de impartir el módulo. Si es aceptada la solicitud el docente coordina para la contratación.	2 días.	Docente.
	4. Caso contrario se seleccionará otro docente para la cátedra y se enviará una nueva invitación docente.	2 días.	Docente.
	4. Selección de otro docente para la cátedra.		
	5. La coordinación académica de los programas de posgrado receipta los documentos habilitantes del docente y los remite con la respectiva solicitud de contrato a la dirección de posgrado y educación continua.	2 días.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
	6. La dirección de posgrado y educación continua procede a enviar los documentos habilitantes y la solicitud de contrato a la Empresa Pública ESPAM MFL-EP.	2 días.	Dirección de posgrado y educación continua. Empresa Pública ESPAM MFL-EP.
			

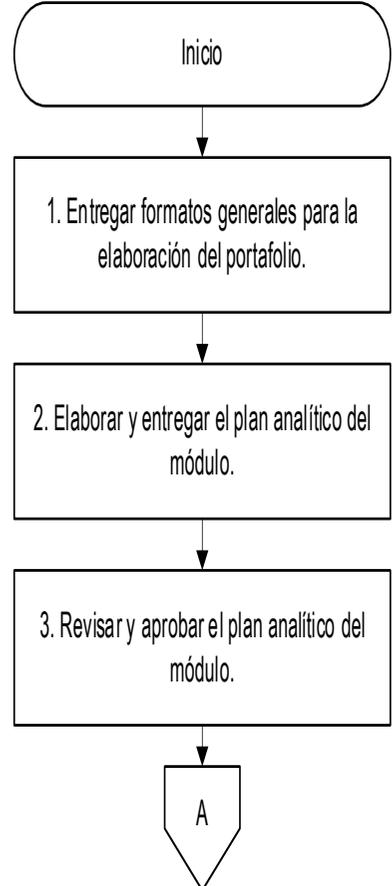
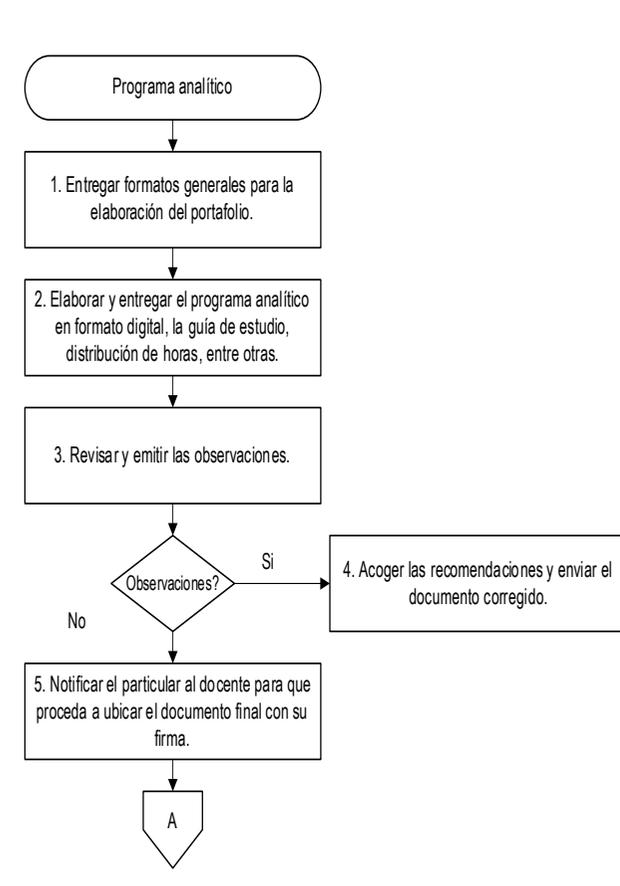
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 28. Matriz de procesos: planificación académica.

Diagrama de flujo Proceso general	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
<pre> graph TD A{{A}} --> B[7. Verificar los documentos habilitantes del docente.] B --> C{Ok?} C -- No --> D[8. Contactar docente para el respectivo cambio o entrega de documento.] D --> B C -- Si --> E[9. Elaborar y firmar contrato.] E --> F[10. Solicitar a través de la Dirección de Posgrado y Educación Continua para la Unidad de Tecnología la creación del correo institucional.] F --> G[11. Remitir al docente el correo institucional para sus actividades académicas.] G --> H[12. Crear el aula virtual y matricular a los estudiantes.] H --> I[13. Generar el enlace para las clases sincrónicas en los programas de maestrías en línea o semipresenciales.] I --> J([Fin.]) </pre>	7. La Empresa Pública ESPAM MFL-EP realizará la verificación de los documentos habilitantes del docente.	5 días.	Empresa Pública ESPAM MFL-EP
	8. En el caso de que exista alguna observación se contactará con el docente para su respectivo cambio o entrega de documento.	5 días	Empresa Pública ESPAM MFL-EP
	9. Si no existen observaciones la Empresa Pública ESPAM MFL-EP elaborará y hará firmar el contrato al docente de los programas de Posgrado.	5 días.	Empresa Pública ESPAM MFL-EP
	10. En el caso de que el docente no posea el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado solicitará a través de la dirección de posgrado y educación continua para la unidad de tecnología la creación del mismo.	2 días.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas. Unidad de tecnología.
	11. Una vez obtenido el correo institucional la Coordinación Académica de los programas de posgrado remitirá al docente para sus actividades académicas.	2 días.	Coordinación académica de los programas.
	12. El docente creará el aula virtual y matriculará a los estudiantes.	3 días.	Docente.
	13. El docente generará el enlace para las clases sincrónicas en los programas de maestrías en línea o semipresenciales.	3 días.	Docente.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 29. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Proceso general	Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
		<p>1. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará a cada docente, el distributivo de trabajo, el calendario académico, la normativa necesaria, la malla, la descripción microcurricular y demás documentos que se estime convenientes.</p> <p>2. El docente elaborará y entregará a coordinación académica de los programas de posgrado, el programa analítico en formato digital, la guía de estudio, distribución de horas, políticas, entre otros, para su revisión a coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>3. La coordinación académica de los programas de posgrado revisará y emitirá las observaciones (de ser el caso).</p> <p>4. De existir observaciones, el docente acogerá las recomendaciones y enviará el documento corregido a la coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>5. De no existir observaciones, se notificará el particular al docente para que proceda a ubicar el documento final con su respectiva firma, en el repositorio digital y remitirá a dirección de posgrado y educación continua para su consideración.</p>	<p>2 días.</p> <p>7 días.</p> <p>2 días.</p> <p>2 días.</p> <p>2 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p> <p>Coordinación académica de los programas</p> <p>Coordinación académica de los programas</p> <p>Coordinación Académica de los programas.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación Académica de los programas.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 30. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD A{{A}} --> B[4. Desarrollar el módulo con la ubicación en portafolio de las evidencias correspondientes.] B --> C[5. Finalizar el portafolio del módulo con la documentación habilitante.] C --> D[6. Revisar el cumplimiento del portafolio.] D --> E[7. Entregar el informe final de notas.] E --> F([Fin]) </pre>		<p>6. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará el cumplimiento de las observaciones realizadas por el docente, posteriormente, solicitará al docente, ubicar el documento final con su respectiva firma en el repositorio digital.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas.
<pre> graph TD A{{A}} --> B[6. Verificar el cumplimiento de las observaciones realizadas por el docente.] B --> C[7. Verificar la incorporación del documento final en el repositorio digital.] C --> D[8. Aprobar y certificar el programa analítico y guía de estudio con las firmas correspondiente.] D --> E([Fin]) </pre>		<p>7. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará la incorporación del documento final en el repositorio digital y procederá a ubicar la firma donde corresponda.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas.
		<p>8. La dirección de posgrado y educación continua aprobará y certificará el programa analítico y guía de estudio, ubicando la firma correspondiente.</p>	7 días.	Dirección de posgrado y educación continua.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 31. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD Start([Desarrollo del portafolio]) --> Step9[9. Desarrollar el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.] Step9 --> Step10[10. Entregar el portafolio, informe final, registro de asistencia, de notas, aula virtual y evidencias.] Step10 --> Step11[11. Recibir el portafolio docente para su revisión y aprobación.] Step11 --> Decision{Observaciones?} Decision -- Si --> Step12[12. Indicar y remitir al docente para su corrección.] Decision -- No --> Step13[13. Cumplir con las observaciones y reenviar el portafolio para su aprobación.] Step12 --> Step13 Step13 --> End{{A}} </pre>	9. El docente desarrollará el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.	Según la planificación del módulo.	Docente.
	9. Desarrollar el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.	10. Al finalizar el módulo, el docente deberá entregar a la coordinación académica de los programas de posgrado el portafolio e informe final, con el registro de asistencia, de notas, el aula virtual completa y las respectivas evidencias del portafolio.	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	10. Entregar el portafolio, informe final, registro de asistencia, de notas, aula virtual y evidencias.	11. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio docente para su respectiva revisión y aprobación recopilando las firmas respectivas de las partes que intervienen en estos documentos finales.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	11. Recibir el portafolio docente para su revisión y aprobación.	12. En el caso de observación se indican y remitirán al docente para su corrección	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	Observaciones?	12. Indicar y remitir al docente para su corrección.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	13. Cumplir con las observaciones y reenviar el portafolio para su aprobación.	13. El/la docente cumple con las observaciones y reenvía a coordinación académica el portafolio para su aprobación.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 32. Matriz de procesos: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD A{{A}} --> B[14. Receptar el portafolio con la solicitud de pago.] B --> C[15. Verificar que el aula virtual este completa y alojado en el repositorio digital.] C --> D[16. Receptar el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas.] D --> E[17. Entregar las respectivas notas a Secretaría General.] E --> F[18. Remitir la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.] F --> G([Fin]) </pre>	<p>13. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con la solicitud de pago a la dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>15. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará antes de la gestión de pago que el aula virtual esté completa y alojado en el repositorio digital el portafolio con todas sus firmas.</p> <p>16. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas y procede a solicitar la gestión de pago a la dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>17. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará las respectivas notas a secretaria general.</p> <p>18. La dirección de posgrado y educación continua remite la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p>	<p>5 días.</p> <p>2 días.</p> <p>2 días.</p> <p>1 días.</p> <p>5 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Secretaría general.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 33. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A1[1. Recepar documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación.] A1 --> A2[2. Validar la documentación.] A2 --> A3[3. Generar el listado de estudiantes matriculados en titulación.] A3 --> A4[4. Entregar el banco de temas y opciones de titulación.] A4 --> A5{{A}} </pre>	<pre> graph TD Titulacion([Del proceso de titulación]) --> B1[1. Entregar documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación.] B1 --> B2[2. Recepar documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación.] B2 --> B3[3. Verificar la documentación y realizar ingreso a la unidad de titulación.] B3 --> B4[4. Recepar lista de los Postulantes y egresados aptos para el ingreso.] B4 --> B5[5. Recepar listado de los Postulantes y egresados para declararlos habilitados y asignarles Tutor/a.] B5 --> B6[6. Designar Tutor/a de entre los Miembros del Personal académico.] B6 --> B7{{A}} </pre>	<p>1. Los postulantes matriculados en los programas de posgrado entregan documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación a la coordinación académica de los programas previo al inicio de la primera asignatura de titulación.</p>	15 días.	Coordinación académica de los programas.
		<p>2. La coordinación académica de los programas acepta los documentos, y los envía a la secretaría general.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas. Secretaría general.
		<p>3. La secretaría general verifica la documentación y realiza ingreso a la unidad de titulación.</p>	3 días.	Secretaría general.
		<p>4. La coordinación académica de los programas acepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación y convoca a comité académico de los programas.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas. Comité académico de los programas.
		<p>5. El comité académico de los programas acepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación, los declara habilitados y les hace la designación del tutor(a).</p>	5 días.	Comité académico de los programas.
		<p>6. El comité académico de los programas designa al tutor(a) de entre los miembros del personal académico de la ESPAM MFL, o de otra IES si se requiere de un especialista en un área específica y la institución no cuente con el profesional indicado.</p>	5 días.	Comité académico de los programas.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 34. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
		<p>7. El comité académico de los programas notifica al tutor(a), postulantes y coordinación académica de los programas por escrito.</p>	2 días	Comité académico de los programas. Coordinación académica de los programas de Posgrado.
		<p>8. El/la tutor/a una vez notificado de su encargo, tiene la responsabilidad de observar in situ los avances y ejecución que se vayan realizando de los trabajos de titulación. Desde su notificación entregará mensualmente a la coordinación académica de los programas informe mensual de tutoría.</p>	7 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>9. El cambio de tutor/a es competencia del comité académico de los programas, cuando el tutor/a no preste sus servicios, cuando goce de un año sabático, licencia sin remuneración superior a un mes, por un informe de incumplimiento, y por razones de casos fortuitos y fuerza mayor.</p>	30 días.	Comité académico de los programas.
		<p>10. La designación de co-tutor procede para los casos donde exista una solicitud hecha por él o los postulantes previo al diseño del proyecto de titulación, y esta solicitud es avalada por el tutor(a) y aprobada por el comité académico de los programas.</p>	30 días.	Comité académico de los programas.
		<p>11. El/los postulantes de posgrado serán los responsables de la elaboración de planificación de las propuestas de las opciones de titulación seleccionada, con el acompañamiento del tutor(a) y docente de la unidad de titulación quien lo presentará a coordinación académica.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 35. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
		<p>12. La coordinación académica de los programas convoca a sesión de trabajo al comité académico de los programas para la designación de tribunal.</p> <hr/> <p>13. El comité académico de los programas designa a los miembros del tribunal de titulación, una vez analizada las propuestas de trabajo de las diferentes opciones de titulación y notifica por escrito la designación a él/los postulantes, tutor(a), miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>14. La coordinación académica de los programas remite las propuestas de titulación al tribunal de titulación para su revisión y aprobación.</p> <hr/> <p>15. El tribunal aprueba o no las propuestas de titulación notificando a la coordinación académica.</p> <hr/> <p>16. En caso de que no se apruebe alguna de las opciones de la propuesta del trabajo de titulación se notifica al/los postulantes.</p> <hr/> <p>17. Él/los postulantes que no aprobaron tendrán la oportunidad por dos ocasiones más de presentar una nueva propuesta.</p> <hr/> <p>18. Cuando el/los postulantes han reprobado en tres ocasiones la propuesta de trabajo de titulación, deberá acogerse a otra opción de titulación.</p>	<p>3 días.</p> <hr/> <p>2 días.</p> <hr/> <p>3 días.</p> <hr/> <p>5 días.</p> <hr/> <p>2 días.</p> <hr/> <p>5 días.</p> <hr/> <p>2 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Comité académico de los programas.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 36. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD C{{C}} --> 19[19. En caso de existir una propuesta de titulación aprobado con un autor no se permite el ingreso de otro.] 19 --> 20[20. En caso de existir una propuesta de titulación aprobado con dos autores no se permite el ingreso de otro.] 20 --> 21[21. En caso de existir una propuesta de titulación aprobado con dos autores y uno no aprueba reiniciara el proceso.] 21 --> 22[22. Comunicar si existe una disolución de un equipo de Postulantes.] 22 --> 23[23. Convocar a Tribunal para que emitan el informe pertinente.] 23 --> 24[24. Presentar la propuesta.] 24 --> D{{D}} </pre>	<p>19. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobado por el tribunal de los programas con un autor, no se permite el ingreso de otro postulante.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>20. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno se retira de los programas no se permite el ingreso de otro postulante.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>21. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno de ellos no aprueba una asignatura automáticamente pierde el derecho de continuar, debe de aprobará la asignatura en la siguiente cohorte reiniciar el proceso de titulación y actuar de acuerdo a la normativa vigente.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>22. En caso de presentarse la disolución de un equipo de postulantes del mismo trabajo de titulación, el/la tutor(a) comunica a la coordinación académica de los programas respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>23. La coordinación académica de los programas convoca a tribunal para que emitan el informe pertinente, procurando la ejecución de la propuesta de por lo menos un postulante, sin poder sumar al trabajo de titulación una tercera persona. si la disolución es definitiva el/los postulante(s) presenta una nueva propuesta siguiendo el respectivo procedimiento.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>24. El/los postulantes deberán presentar la propuesta cumpliendo el procedimiento pertinente, el mismo que será incorporado al expediente.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 37. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
		<p>25. El/la docente de la primera unidad de titulación remitirá la planificación de la propuesta a la coordinación académica de los programas junto con los formatos respectivos tal como lo indica el reglamento vigente.</p>	<p>5 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
		<p>26. La coordinación académica de los programas notificará en caso de incumplimiento del/los postulante(s) al tutor(a), tribunal, y comité académico cuando no se respeten los tiempos de entrega de las propuestas de las opciones de titulación establecidos en la presente normativa.</p>	<p>3 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>27. En caso de que el/los postulante/s incurran en el incumplimiento de la entrega de la propuesta de las opciones de titulación no acreditará la nota de aprobación de la primera asignatura.</p>	<p>3 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>28. Se dará un plazo adicional para proyecto, planificación del artículo, planificación para el examen complejo, con dos oportunidades en el caso de que persistan el incumplimiento de la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.</p>	<p>5 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>29. Se dará un plazo adicional para informe, desarrollo del artículo y trabajo autónomo, en el caso de que exista incumplimiento en la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.</p>	<p>10 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>30. En el incumplimiento de los tiempos de entrega de actas, aval e informes establecidos en la normativa vigente, coordinación académica de los programas notificará el incumplimiento al tutor(a) y tribunal. si persiste el incumplimiento por tres ocasiones, se notificará al comité académico.</p>	<p>3 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 38. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD E{{E}} --> 31[31. Ejecutar lo establecido en la planificación de cada programa.] 31 --> 32[32. Actualizar conocimientos en los plazos y condiciones establecidos.] 32 --> 33[33. Levantar un informe de convalidación para definir los módulos que deberá actualizar.] 33 --> 34[34. Incorporar a una maestría vigente que se oferta del área a fin de actualizar contenidos.] 34 --> F{{F}} </pre>	<p>31. El desarrollo del trabajo de titulación se ejecutará según lo establecido en la planificación de cada programa. aquellos postulantes que no hayan culminado y aprobado la opción de titulación en el plazo establecido por el programa lo podrán desarrollar en un plazo adicional que no excederá el equivalente a tres períodos académicos ordinarios. En el primer periodo no requerirá pago por concepto de matrícula o arancel. Deberá pagar en el segundo y tercer periodo académico, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de pagos y aranceles de los programas de posgrados de la ESPAM MFL.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>32. Cuando el postulante haya cumplido y aprobado la totalidad del plan de estudios excepto la opción de titulación y una vez transcurrido los plazos descritos, deberá matricularse y tomar los cursos, asignaturas o equivalentes; para la actualización de conocimientos en los plazos y condiciones establecidos, que no podrá exceder 10 años o el tiempo de vigencia de la maestría.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>33. Cuando los postulantes que incumplan y abandonen su opción de titulación y retornen a la IES ante de exceder los 10 años, el comité académico de los programas de maestría levantará un informe de convalidación para definir los módulos que deberá actualizar para continuar el proceso.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>34. En el caso de una maestría no vigente el postulante se incorporará a una maestría vigente que se oferta del área a fin de actualizar ciertos contenidos requeridos. En este caso el informe de convalidación lo emitirá el comité académico de dicho programa.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 39. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD Start([F]) --> 35[35. Acoger por única vez un cambio de tema en la opción de titulación.] 35 --> 36[36. Analizar la solicitud de los Postulantes con el aval del Tutor/a.] 36 --> 37[37. Comunicar al Tutor/a y Postulante/s la resolución del Tribunal.] 37 --> 38[38. Iniciar nuevamente con la planificación según normativa vigente.] 38 --> 39[39. Acogerse a un cambio de modalidad de titulación por única vez.] 39 --> 40[40. Elevar este pedido al Comité Académico del Programa.] 40 --> 41[41. Analizar y aprobar la solicitud.] 41 --> End([Fin]) </pre>	<p>35. El/los postulante(s) podrá acogerse por única vez a un cambio de tema en la opción de titulación, el cual solicitará por escrito con aval del tutor(a) a la coordinación académica de los programas.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>36. La solicitud deber ser analizada por el/los postulantes con el aval del tutor/a, remitida a la coordinación académica de los programas, quien convocará a comité académico para avocar conocimiento, este particular será remitido a los miembros de tribunal.</p>	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>37. La coordinación académica de los programas comunicará al tutor(a) y postulante(s) si la resolución del tribunal es aprobatoria.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>38. El/los postulante(s) iniciarán nuevamente con la planificación según normativa vigente.</p>	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>39. El/los postulante(s) podrán acogerse a un cambio de modalidad de titulación, el cual remitirá solicitud argumentada a la coordinación académica de los programas, adjuntando certificación donde se dé constancia de estar al día en los pagos de colegiatura y otros documentos evidenciables para el efecto.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>40. La coordinación elevará este pedido al comité académico de los programas para su consideración.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>41. Comité académico de los programas analiza y aprueba o no la solicitud, la resolución se notificará por escrito a los interesados.</p>	5 días.	Comité académico.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 40. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso		
<pre> graph TD Start([Proyecto de titulación]) --> 42[42. Entregar las propuestas de Trabajo de Titulación de los estudiantes.] 42 --> 43[43. Notificar la aprobación de la propuesta.] 43 --> 44[44. Realizar el desarrollo del proyecto de Titulación.] 44 --> 45[45. Enviar el proyecto de Titulación a Coordinación Académica del Programa.] 45 --> 46[46. Recibir y enviar al Tribunal de Titulación el proyecto de Trabajo de Titulación.] 46 --> End{{A}} </pre>	<p>42. El/la docente de la primera asignatura de unidad de titulación entrega las propuestas de trabajo de titulación de los postulantes a coordinación académica de los programas respectivo.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>43. La coordinación académica de los programas notifica la aprobación de la propuesta emitida por el tribunal de titulación a él /los postulantes, tutor(a).</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
	<p>44. El/los postulante(s), bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente y el/la tutor(a) realizarán el desarrollo del proyecto de titulación, de acuerdo con el cronograma que fue planteado en el proyecto.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
	<p>45. El/la tutor(a) envía el proyecto de titulación a coordinación académica de los programas, junto con el aval escrito.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>46. Coordinación recibe y envía al tribunal de titulación el proyecto de trabajo de titulación.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
	<p>A</p>		

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 41. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD A{{A}} --> 47[47. Analizar los diseño de los proyecto presentados.] 47 --> 48[48. Informar a los interesados la resolución.] 48 --> 49{Aprobar?} 49 -- No --> 49[49. Incorporar las observaciones emitidas por el Tribunal.] 49 -- Si --> 50[50. Aprobar por unanimidad o mayoría el diseño del proyecto de Titulación.] 50 --> 51[51. En caso de no contar con el aval de aprobación no podrán continuar con el módulo de vinculación.] 51 --> 52[52. Solicitar al Tribunal la aprobación para continuar con el diseño del proyecto de Titulación.] 52 --> B{{B}} </pre>	<p>47. El tribunal de titulación se reunirá para analizar los diseños de los proyectos presentados, y podrá aprobarlos o no aprobarlos. De aprobarse con observaciones el tribunal de titulación presentará por escrito su resolución, por unanimidad o mayoría de sus miembros a la coordinación académica de los programas.</p>	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>48. La coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor(a) y postulante (s), la resolución del tribunal; la misma que se archivará en el respectivo expediente.</p>	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>49. De no aprobarse el diseño del proyecto, el/los postulantes(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a)</p>	7 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>50. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría el diseño del proyecto del trabajo de titulación.</p>	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>51. En caso de que el/los postulantes no cuenten con el aval de aprobación del diseño proyecto de titulación emitido por el tribunal, no podrá continuar con el módulo vinculado a la unidad de titulación.</p>	2 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		<p>52. Cuando el/los postulantes hubiesen tenido dificultad al desarrollar algún objetivo(s) o actividad(s) de acuerdo a lo aprobado en la planificación, podrán solicitar al tribunal, con la debida certificación del tutor(a), se le apruebe continuar con el diseño del proyecto de titulación con las modificaciones correspondientes, siempre y cuando estas no afecten la culminación de la propuesta.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 42. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo					
Proceso general	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable	
<pre> graph TD B{B} --> 53[53. Ejecutar y desarrollar el proyecto de titulación.] 53 --> 54[54. Emitir la resolución y remitir a los Postulante/s, Tutor/a y Coordinación Académica del Programa.] 54 --> 55[55. Entregar en digital en formato Word el Trabajo de Titulación terminado.] 55 --> 56[56. Enviar el archivo al Presidente del Tribunal para su validación.] 56 --> 57{Aprobar?} 57 -- No --> 57a[57. Levantar un acta con las observaciones para su nueva presentación.] 57 -- Si --> 58[58. Calificar los resultados del proyecto de titulación escrito y aprobarlo por unanimidad o mayoría.] 58 --> C{C} </pre>		53. La ejecución y desarrollo del proyecto de titulación, será realizado por el/los postulantes, bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor/a de acuerdo al cronograma que fue planteado en el diseño del proyecto de titulación.	Cronograma del proyecto de titulación.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
		54. Emitir la resolución y remitir a los Postulante/s, Tutor/a y Coordinación Académica del Programa.	54. El tribunal emitirá la resolución, mismo que deberá ser remitido a el/los postulante(s), tutor(a) y coordinación de los programas, para conocimiento y archivo del respectivo expediente.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		55. Entregar en digital en formato Word el Trabajo de Titulación terminado.	55. Cuando el/los postulante(s) hubiesen terminado el trabajo de titulación y redactado el documento final, lo entregará/n en digital en formato Word a la coordinación académica de los programas, junto con la certificación de presentación de resultados del/la tutor(a); mismo que será enviado en digital en formato PDF.	30 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		56. Enviar el archivo al Presidente del Tribunal para su validación.	56. La coordinación académica de los programas enviará el archivo en formato Word, junto con la certificación de presentación de resultados al correo institucional del presidente del tribunal para su validación en el sistema de similitud, posterior evaluación, análisis y aprobación.	3 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		57. Levantar un acta con las observaciones para su nueva presentación.	57. En caso de no ser aprobado o aprobado con observaciones los resultados del proyecto de titulación, se levantará un acta firmada por los integrantes del tribunal, donde se identificarán las razones que motivan la desaprobación u observaciones y el plazo para su nueva presentación, acorde a las correcciones que se han de efectuar u otras consideraciones que se estimen convenientes, mismas que serán enviadas junto con el trabajo final al respectivo expediente con copia a él/los postulante(s) y tutor(a).	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		58. Calificar los resultados del proyecto de titulación escrito y aprobarlo por unanimidad o mayoría.	58. El tribunal calificará los resultados del proyecto de titulación escrito y lo aprobará por unanimidad o por la mayoría de sus miembros, si en el mismo se demostrare cumplimiento de lo estipulado en este reglamento, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 43. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
		59. El/los postulante(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		60. La calificación del informe del proyecto de titulación equivaldrá el 60% de la nota final, para evaluar el trabajo se considerarán los indicadores: demostración del uso correcto de la metodología de la investigación científica (0,40); calidad de los resultados y su discusión (0,50); y ajuste a la estructura reglamentaria (0,10).	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		61. El proceso de revisión del tribunal se podrá realizar hasta por dos ocasiones más. El tribunal podrá evaluar los avances de cada capítulo por separado o de manera general. una vez aprobado los resultados del proyecto de titulación el tribunal procederá a calificarlo, si esta es igual o mayor a siete son habilitados para continuar con la defensa del mismo.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		62. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del trabajo de titulación que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 44. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD Start([Artículo profesional de alto nivel]) --> B63[63. Elaborar la planificación del artículo profesional de alto nivel.] B63 --> B64[64. Cumplir con la planificación en la primera asignatura de la Unidad de Titulación.] B64 --> B65[65. Presentar el artículo profesional de alto nivel.] B65 --> B66[66. Entregar las propuestas del artículo profesional de alto nivel.] B66 --> B67[67. Analizar la planificación del artículo presentado.] B67 --> End{{A}} </pre>	<p>63. El/los postulante(s) serán responsables de elaborar la planificación del artículo profesional del alto nivel, este proceso inicia desde la primera asignatura de la unidad de titulación que se encuentra declarada en la malla curricular de los programas respectivo, con el acompañamiento del/la docente y el/la tutor/a. En la planificación se deberá contemplar actividades que conlleven hasta la presentación del artículo en la revista respectiva, y se deberá de anexar a la planificación los lineamientos, rubrica y otro considerado en la revista para la publicación de artículos.</p> <p>64. El/los postulantes (s) con acompañamiento del docente y tutor (a) elaboran la planificación del artículo profesional de alto nivel en la primera asignatura de la unidad de titulación.</p> <p>65. El/los postulante(s) presentan el artículo profesional de alto nivel con el respectivo aval del tutor(a) al docente de la primera asignatura.</p> <p>66. El docente entrega las propuestas de artículo profesional de alto nivel a la coordinación académica de los programas respectivo y este enviará al tribunal de titulación.</p> <p>67. El tribunal de titulación se reunirá para analizar la planificación del artículo presentado, emitirá por escrito su resolución a coordinación académica de los programas respectivo.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> <p>15 días.</p> <p>15 días.</p> <p>5 días.</p> <p>5 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 45. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
<pre> graph TD A{{A}} --> 68[68. Informar a los interesados la resolución del Tribunal.] 68 --> 68_1{Aprobar?} 68_1 -- No --> 69[69. Incorporar las sugerencias emitidas por el Tribunal y reenviar.] 68_1 -- Si --> 70[70. Aprobar por unanimidad o mayoría de sus Miembros.] 70 --> 71[71. Diseñar el esquema del artículo con el acompañamiento de/la docente.] 71 --> 72[72. Presentar al finalizar la primera asignatura el diseño o esquema del artículo.] 72 --> B{{B}} </pre>		68. Coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor (a), y postulante (s), la resolución del tribunal la misma que se archivará en el respectivo expediente.	5 días.	Coordinación académica de los programas de Posgrado. Miembros del tribunal.
		69. De no aprobarse la planificación del artículo el/los postulantes incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).	5 días.	Coordinación académica de los programas de Posgrado. Miembros del tribunal.
		70. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría de sus miembros la planificación del artículo profesional de alto nivel, siempre que se proyecte el empleo del método científico, sea viable y se justifique como tema relevante, innovador, con aporte al desarrollo de la ciencia o campo específico del conocimiento.	5 días.	Coordinación académica de los programas de Posgrado. Miembros del tribunal.
		71. El/los postulante(s) diseñaran el esquema del artículo con el acompañamiento del/la docente de la primera asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor(a) de acuerdo con el cronograma que fue planteado en la fase de planificación.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		72. El/los postulante (s) presentará(n) al finalizar la primera asignatura un diseño o esquema de su artículo en formato IMRyD (Introducción, metodología, resultados y discusión).	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.

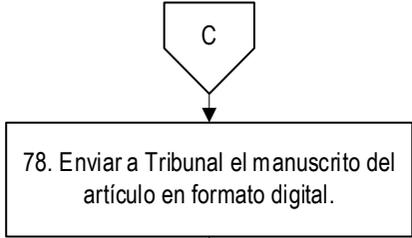
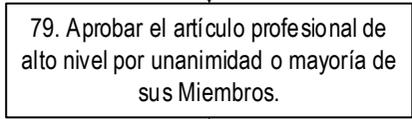
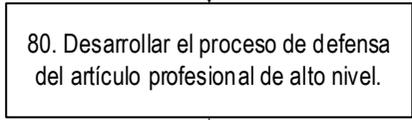
Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 46. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
	<pre> graph TD B{{B}} --> 73[73. Iniciar la búsqueda y selección de la revista a publicar.] 73 --> 74[74. Continuar con el desarrollo del artículo según formato de la revista a publicar.] 74 --> 75[75. Observar los avances y ejecución que se vayan desarrollando.] 75 --> 76[76. Presentar el artículo profesional de alto nivel en digital.] 76 --> 77[77. Realizar aportes y observaciones sobre alguna novedad.] 77 --> C{{C}} </pre>	<p>73. En el desarrollo del artículo el/los postulante(s) con el acompañamiento docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y tutor(a), debe iniciar la búsqueda y selección de la revista a publicar, en el área de interés del artículo, ajustándolo al criterio editorial de la revista.</p>	Según cronograma establecido.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>74. Con la aprobación de la planificación del artículo profesional de alto impacto, el/los postulante(s) continuarán con el desarrollo del mismo, basándose estrictamente en los formatos establecidos por la revista seleccionada.</p>	Según cronograma establecido.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>75. Responsabilidad del tutor/a observar los avances y ejecución que se vayan desarrollando en el artículo profesional de alto nivel.</p>	7 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>76. El/los postulante(s) presentarán el artículo profesional de alto nivel en digital de acuerdo al formato de la revista seleccionada con el respectivo aval del tutor/a dirigido a la coordinación académica para remitir al tribunal.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>77. El tribunal realizará aportes y observaciones sobre alguna novedad, con respecto al cumplimiento de los estipulado en la revista a publicar. De existir novedades el/los postulante(s) integrarán lo observado.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 47. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso			
		78. El tutor(a) enviará a tribunal el manuscrito del artículo profesional de alto nivel con formato digital, junto con el aval respectivo.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		79. El tribunal dará la aprobación del artículo profesional de alto nivel, por unanimidad o mayoría de sus miembros, si se demuestra el cumplimiento de los estipulado en la revista donde se publicará, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		80. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del artículo profesional de alto nivel, que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	Tiempo establecido por la entidad pertinente.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
				

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 48. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
		<p>81. Se establecen cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo: planificación y preparación del examen de carácter complejo; aplicación del estudio de caso; defensa del informe del estudio de caso; y evaluación teórica del examen de carácter complejo.</p>	Según cronograma establecido.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>82. El/los postulante(s) escogen esta modalidad en la primera asignatura de la unidad de titulación.</p>	Según cronograma establecido.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>83. El docente de la primera asignatura unidad de titulación da a conocer al estudiante sobre las cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo.</p>	Según cronograma establecido.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>84. El docente da acompañamiento al/los postulante(s) durante la etapa de planificación de la primera asignatura de la unidad de titulación que corresponda.</p>	Según cronograma establecido.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>85. Coordinación académica de los programas de posgrado realizará el proceso correspondiente para la designación de tutor(a).</p>	Según cronograma establecido.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		<p>86. El/la postulante presentará a la coordinación académica la culminación de la asignatura la planificación del trabajo autónomo de acuerdo al formato establecido, junto con el aval del tutor(a).</p>	15 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 49. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo				
Proceso general	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
<pre> graph TD A{{A}} --> 87[87. Remitir la/s propuesta/s de planificación y preparación del examen de carácter complejo.] 87 --> 88[88. Levantar un acta donde consten las propuestas que fueron aprobadas o reprobadas.] 88 --> Dec{Aprobar?} Dec -- No --> 89[89. Presentar sólo una vez más, si no es aprobada tendrá que inscribirse a un nuevo proceso de Titulación.] Dec -- Si --> 90[90. Iniciar el desarrollo del trabajo autónomo.] 90 --> 91[91. Elaborar la propuesta de examen de carácter complejo.] 91 --> 92[92. Enviar el listado de Postulantes aptos para el examen de carácter complejo.] 92 --> B{{B}} </pre>		87. La coordinación académica de los programas remitirá la/s propuesta/s de planificación y preparación del examen de carácter complejo al comité académico.	10 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
		88. El comité académico levantará un acta donde consten las propuestas que fueron aprobadas o reprobadas, resultados que serán notificados por la coordinación académica de los programas a él/los postulantes/s y tutor/a.	5 días.	Comité académico. Coordinación Académica de los programas de posgrado.
		89. Aquellos postulantes cuya planificación fue reprobada podrán presentarla sólo una vez más, si en esta oportunidad la planificación no fuese aprobada deberán inscribirse en un nuevo proceso de titulación.	15 días.	Comité académico. Coordinación Académica de los programas de posgrado.
		90. El/la postulante cuya planificación fuera aprobada puede iniciar el desarrollo del trabajo autónomo.	15 días.	Comité académico. Coordinación Académica de los programas de posgrado.
		91. El comité académico de los programas procede a elaborar la propuesta de examen de carácter complejo (reactivos y estudios de casos), tomando en consideración las áreas profesionalizantes de los programas.	Según cronograma establecido	Comité académico. Coordinación Académica de los programas de posgrado.
		92. La dirección de posgrado y educación continua enviará a la dirección de secretaría general el listado de postulantes aptos para rendir la evaluación teórica del examen de carácter complejo, el horario y lugar para su publicación en el sitio web institucional.	5 días.	Dirección de posgrado y educación continua. Secretaría general.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 50. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
Proceso general	Subproceso		
<pre> graph TD B{{B}} --> 93[93. Conformar el Tribunal de examen de carácter complejo.] 93 --> 94[94. Aplicar el examen de carácter complejo.] 94 --> 95[95. Ejecutar estudio de caso.] 95 --> 96[96. Entregar la propuesta de solución técnica al problema sorteado.] 96 --> 97[97. Emitir la calificación conforme a los criterios correspondientes.] 97 --> C{{C}} </pre>	<p>93. Se conformará el tribunal de examen de carácter complejo por tres docentes de los programas, especialistas en las áreas profesionalizantes del mismo designados por el comité académico de los programas.</p>	Según cronograma establecido.	Comité académico de los programas.
	<p>94. El/los postulantes(s) previo a la aplicación del examen de carácter complejo presentarán a la dirección de secretaría general la documentación habilitante que la coordinación académica les notifique.</p>	3 días.	Secretaría general. Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>95. La ejecución del estudio de caso consistirá en una solución técnica de un problema de la profesión, mismo que será sorteado de un banco de problemas. Tendrá una ponderación del 60% de la nota final, constará de dos partes: el informe escrito y la defensa de la propuesta de solución técnica 40%.</p>	Según cronograma establecido.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>96. El/la postulante entregará a la coordinación académica de los programas la propuesta de solución técnica al problema sorteado junto con el aval del tutor(a), quién remitirá al tribunal.</p>	30 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>97. El tribunal deberá emitir la calificación conforme a los criterios correspondientes.</p>	5 días.	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 51. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD C{{C}} --> 98[98. Calificar y comprobar su originalidad.] 98 --> A{Aprobar?} A -- No --> 99[99. Aplicar las observaciones y remitirlas.] A -- Si --> 100[100. Comprobar el cumplimiento de las observaciones, para la aprobación por unanimidad o la mayoría.] 100 --> 101[101. Llevar a cabo la defensa del informe del estudio de caso.] 101 --> 102[102. Convocar a los Postulantes a la evaluación teórica.] 102 --> D{{D}} </pre>	<p>98. Si la calificación es igual o mayor a cuatro sobre seis puntos y comprobada su originalidad el/la postulante estará habilitada para la defensa del mismo.</p>	<p>10 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>99. En el caso de no ser aprobado por el tribunal, el/la postulante tendrá una única oportunidad de aplicar las observaciones y remitirlas a coordinación académica de los programas, con el respectivo aval y el informe en formato Word</p>	<p>10 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>100. El tribunal comprueba el cumplimiento de las observaciones por parte de la/el postulante, el mismo que por unanimidad emitirá el acta de aprobación de caso de estudio y habilitará a la/el postulante a la defensa.</p>	<p>5 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>101. El/la postulante llevará a cabo la defensa del informe del estudio de caso, de acuerdo a los descrito en el reglamento vigente.</p>	<p>Según cronograma establecido.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>102. Coordinación académica convoca a los postulantes a la evaluación teórica.</p>	<p>10 días.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 52. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Proceso general	Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
	<pre> graph TD D[D] --> 103[103. Rendir la evaluación teórica.] 103 --> A{Aprobar?} A -- No --> 104[104. Solicitar por única vez el examen de gracia.] A -- Si --> 105[105. Iniciar un nuevo proceso en la Unidad de Titulación.] 104 --> 105 105 --> 106[106. Aprobar la evaluación teórica del examen de carácter complejo.] 106 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>103. Será el resultado de los aciertos obtenidos durante la evaluación teórica, basada en un número de 40 preguntas seleccionadas de un banco de reactivos definidos por tribunal, la nota mínima para aprobar la prueba teórica será de tres sobre cuatro puntos.</p>	<p>2 horas.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>104. En el caso de que el/la postulante repruebe el examen escrito, solicitará por única vez el examen de gracia a la coordinación académica de los programas. Esta solicitud será analizada y atendida por el tribunal de titulación.</p>	<p>Según cronograma establecido.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>105. En el caso de una segunda desaprobación del examen escrito, el/la postulante deberá iniciar un nuevo proceso en la unidad de titulación, bajo la misma modalidad u otra.</p>	<p>Según cronograma establecido.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
		<p>106. Aprobada la evaluación teórica del examen de carácter complejo se iniciará con los actos previos de secretaría general, quien será responsable de comunicar la calificación final del examen de carácter complejo a los interesados.</p>	<p>Según cronograma establecido.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Secretaría general.</p>

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 53. Matriz de procesos: titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.

Proceso general	Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Responsable
		107. El Honorable Consejo Politécnico aprueba la fecha y hora para la defensa de las opciones de titulación, notificando a dirección de posgrado y educación continua y a la coordinación académica de los programas.	Según cronograma establecido.	Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		108. Dirección de posgrado y educación continua y coordinación académica de los programas notifican a los interesados.	Según cronograma establecido.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
		109. Dirección de secretaría general recepta los documentos habilitantes del/los postulantes.	3 días.	Secretaría general.
		110. El tribunal de titulación evalúa la defensa oral de las opciones de titulación del/los postulantes. para aprobar el/los postulantes tendrán que alcanzar una nota mínima de siete, caso contrario se fija nuevas fechas de defensa del trabajo de titulación.	1 día	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
		111. El Honorable Consejo Politécnico fija las fechas de graduación.	1 día.	Honorable Consejo Politécnico.

Fuente. Información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

4.2.4. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA AVA PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO

En esta fase se efectuó la aplicación de la técnica Análisis de Valor Añadido (AVA), el cual se apoya de las matrices de procesos y sus respectivos flujogramas AS-IS, que se presentaron en el epígrafe anterior, con la finalidad de establecer las actividades que aportan y no aportan valor a los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL. A continuación, se detallan los pasos de la metodología AVA.

1. Se identificó cada una de las actividades de los procesos seleccionados: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado.

Tabla 4. 54. Definición de tareas en la aplicación del AVA.

Siglas	Significado
VAC	Actividades de Valor Añadido al cliente.
VAE	Actividades de Valor Añadido a la empresa.
SVA	Actividades sin Valor Agregado.
P	Preparación.
I	Inspección.
E	Espera.
M	Movimiento.
A	Activo.

Fuente. Información obtenida de Pachacama (2019).

2. Posteriormente, se clasificaron las actividades de los procesos de los programas de posgrado en el cuadro de AVA.
3. Finalmente, se calculó el Índice de Valor Añadido (IVA) a través de los resultados del paso anterior, empleando la fórmula:
 - Si: $IVA \geq 50\% = \text{Proceso eficiente.}$
 - Si: $IVA < 50\% = \text{Proceso deficiente.}$
 - $IVA (\%) = \left(\frac{TVA}{TT} \right) * 100$
 - TVA: Actividades con Valor Añadido.

- TT: Total actividades (del proceso).
- IVA: Índice de Valor Añadido.

Tabla 4. 55. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Admisión de estudiantes.				
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de admisión de estudiantes	1	La coordinación académica de los programas de posgrado elabora y presenta el cronograma y calendario de actividades para el proceso de admisión ante el comité académico de los programas.		X					
	2	El comité académico de los programas analiza el cronograma y calendario y lo remite a la junta académica para su consideración.				X			
	3	La junta académica analiza el cronograma y calendario y lo remite al Honorable Consejo Politécnico para su aprobación definitiva.				X			
	4	Los aspirantes que deseen ser admitidos en los estudios de posgrado que ofrece la ESPAM MFL, deberán cumplir con los procesos de inscripción y matriculación de acuerdo a los lineamientos que contempla cada programa de maestría aprobado por el Consejo de Educación Superior.	X						
	5	El proceso de admisión contempla las siguientes fases: difusión, postulación, entrevistas, pruebas y matriculación a una cohorte y paralelo.			X				
Total			1	1	1	2	0	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 56. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.

Índice de Valor Añadido									
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Actividades	5	1	1	1	2	0	0	0	
Actividades (%)	100%	20%	20%	20%	40%	0	0	0	
Actividades con Valor añadido	2								
Índice de Valor Añadido	40%	<50% = Proceso deficiente.							

Fuente. Elaboración propia.

Mediante la aplicación del AVA, presentados en la tabla 4.55 se constató: que de las cinco actividades que conforman el subproceso: del proceso de admisión de estudiantes, 2 aportan valor al mismo, es decir están relacionadas directamente con la transformación de los insumos en servicio. Donde una aporta valor al cliente (aspirantes) y la otra a la institución (ESPAM MFL). Mientras que 3 de las actividades no agregan valor, de las cuales, una es de preparación y 2 de inspección. Con los datos obtenidos se realizó el cálculo del IVA, representado en la tabla 4.56 demostrando que existe el 40% de valor añadido, equivalente a las dos actividades que generan valor, lo cual indica que el proceso es deficiente, porque el resultado es menor al 50%.

Tabla 4. 57. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)						
Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Admisión de estudiantes.		Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01				
		Agrega valor		No agrega valor		
Subproceso	N°	Actividades	VAC	VAE	P	I E M A
Fase de difusión	1	La Empresa Pública de Administración, gestión de servicios y transparencia científica-tecnológica de la ESPAM MFL-EP, es responsable de la difusión, promoción, publicidad y captación de profesionales en razón a convenio marco interinstitucional firmado por la ESPAM MFL.		X		
	2	La postulación al programa de posgrado ofertado por la ESPAM MFL el postulante realizará a través de su registro en la plataforma web creada para el efecto.	X			
	3	El/la aspirante realizará el pago de la inscripción acorde al monto fijado de la maestría aprobado y en el cronograma aprobado por el Honorable Consejo Politécnico.		X		
Fase de postulación	4	El/la aspirante llena el formulario de inscripción y adjuntará los documentos requirentes, a través de la plataforma web de admisión de posgrado (http://posgrado.espam.edu.ec).				X
	5	La coordinación académica de los programas controlará las postulaciones en la plataforma web, verificará que la documentación esté completa y la descargará para el expediente del aspirante.			X	
	6	La coordinación académica de los programas valida el expediente y en inconsistencias se contactará con el / la aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para solicitar la entrega de los documentos faltantes.			X	
	7	La coordinación académica de los programas una vez consolidada la matriz de postulantes, solicitará al departamento de secretaría general la validación de los títulos de los aspirantes a formación de cuarto nivel, y solicitará al departamento de tecnología por las instancias correspondientes la creación de correos institucionales para los aspirantes a formación de cuarto nivel.			X	

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 58. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)											
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Admisión de estudiantes.						
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades			VAC	VAE	P	I	E	M	A
Fase de postulación	8	Una vez obtenida la validación de la secretaría general y los correos institucionales por parte del departamento de tecnología, la coordinación académica de los programas solicitará a través de correo electrónico convocará a los aspirantes a una entrevista personal ya sea en modalidad presencial o virtual.						X			
	9	Previo a la entrevista la coordinación académica de la dirección de posgrado solicitará a VVB el enlace para aplicar la ficha socioeconómica.			X						
	10	La coordinación académica de los programas a través de los correos institucionales solicita y aplica la ficha socioeconómica a los aspirantes.			X						
	Total				3	2	1	3	0	0	1

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 59. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.

Índice de Valor Añadido									
Composición de tareas	Total	Agregan valor		No agrega valor					
		VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Actividades	10	3	2	1	3	0	0	1	
Actividades (%)	100%	30%	20%	10%	30%	0	0	10%	
Actividades con Valor añadido	5								
Índice de Valor Añadido	50%	>=50% = Proceso eficiente.							

Fuente. Elaboración propia.

A través de la ejecución de la metodología AVA al subproceso de difusión y postulación, en la tabla 4.58 se evidenció los siguientes hallazgos: 5 actividades que agregan valor, porque se relacionan directamente con la transformación de los insumos en el servicio. Mientras que las otras 5 no agregan valor al subproceso, de estas, una pertenece a preparación, tres a inspección, y una a archivo. También, en la tabla 4.59 se presentó el Índice de Valor Añadido, donde se demostró que existe un 50% de valor añadido, equivalente a las cinco actividades que generan valor, indicando que estos subprocesos son eficientes.

Tabla 4. 60. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Admisión de estudiantes.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Fase de entrevista	1	El /la aspirante deberá cumplir con los documentos habilitantes antes de desarrollar la entrevista.				X			
	2	La entrevista será personal e intransferible, el/la aspirantes deberá presentarse en la fecha, hora convocada, a través del enlace remitido por la coordinación de los programas, a través de los correos institucionales a los aspirantes, misma que deberá ser grabada y alojada en el drive de los programas de maestría.							X
	3	El/la directora/a de posgrado y educación continua o el coordinador académico de los programas respectivo y el representante del departamento de bienestar universitario, empleará la entrevista a los postulantes, la misma que será firmada por el receptor de la entrevista en firma manuscrita o digital.			X				
	4	Los criterios a considerar para la entrevista son: personales (2), laborales (3), académicos (3), e investigación (2), completando un total de diez puntos.					X		
	5	La coordinación académica de los programas levantará la base de datos de los aspirantes en base a dos criterios: a) El o la postulante podrá registrar la fase de matriculación toda vez que exprese su condición de poder cancelar la totalidad de programa con sus propios recursos. b) El o la postulante interesados en participar para el beneficio de las becas deberán continuar con la fase de pruebas de admisión.	X						
Total			1	1	1	1	0	0	1

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 61. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	5	1	1	1	1	0	0	1
Actividades (%)	100%	20%	20%	20%	20%	0	0	20%
Actividades con Valor añadido	2							
Índice de Valor Añadido	40%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

En la aplicación del AVA al subproceso de entrevista, de la tabla 4.60, se constató que de las 5 actividades que conforman este, 2 agregan valor, es decir están relacionadas directamente con la transformación de los insumos en servicio, por otro lado, de las mismas, una aporta valor al cliente y la otra a la institución. Al respecto de las que no agregan valor se agruparon en tres actividades, una pertenece a preparación, otra a inspección y la última a archivo. Al respecto al cálculo del IVA, presentado en la tabla 4.61, expone que existe un 40% de valor añadido, lo cual hace que el subproceso sea deficiente.

Tabla 4. 62. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

		Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Admisión de estudiantes.									
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01					Dependencia: Programa de posgrado.				
		Agrega valor					No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A		
Fase de pruebas de admisión	1	La coordinación académica de los programas entregará a través de los correos institucionales las temáticas para las pruebas de admisión a los aspirantes que participarán para el beneficio de becas.	X								
	2	Las pruebas de admisión serán realizadas para valorar el perfil de los aspirantes en cuanto a las potencialidades intelectuales, dichas pruebas estarán enfocadas a conocimientos generales y específicos de las áreas que el programa de posgrado contemple, con el propósito de asegurar que los futuros estudiantes de posgrado de la ESPAM MFL, puedan acceder al beneficio de las becas.	X								
	3	La coordinación académica de los programas solicitará a través de dirección de posgrado y educación continua se suban los bancos de reactivos en la plataforma de evaluación y se habilite la prueba de admisión en la Unidad de Tecnología de la ESPAM MFL.					X				
	4	Adicionalmente a las pruebas de conocimiento se considerará la entrevista para evaluar las actitudes del aspirante. El porcentaje alcanzado en la entrevista será equivalente al 20% de la ponderación final.					X				
	5	La coordinación académica de los programas convocará a los aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para rendir las pruebas de admisión sea de manera presencial y/o virtual bajo los lineamientos administrativos que disponga la dirección de posgrado y educación continua.						X			
	6	Las pruebas de admisión pueden ser convocadas de manera presencial y/o virtual dependiendo de las características de los programas, en el caso de que las pruebas de admisión sean convocadas a modalidad virtual, ésta deberá ser grabada en la herramienta tecnológica de uso institucional y alojada en el drive de los programas de maestría respectivo.									X

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 63. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.						Proceso: Admisión de estudiantes.			
						Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.	
Fecha: 19-12-2023.						Agrega valor		No agrega valor	
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Fase de pruebas de admisión	7	La coordinación académica llevará un registro de las asistencias en las pruebas de admisión en modalidad presencial y en modalidad virtual.							X
	8	El número de preguntas a aplicar en las pruebas de conocimientos específicos será de 50 preguntas, que serán escogidas del total de preguntas del banco de reactivos previamente elaborados por la coordinación académica y aprobado por los miembros del comité académico de los programas respectivos. Serán seleccionada de manera aleatoria y equivalen al 60% de la ponderación final.				X			
	9	La prueba de conocimientos generales será equivalente al 20% de la ponderación final. El número de preguntas a aplicar será de 20 preguntas, que contempla razonamiento lógico matemático y lectura crítica.				X			
	10	La coordinación académica de los programas define las notas finales en función a los criterios 20% prueba de conocimientos generales, 20% entrevista y 60% prueba de conocimientos específicos.					X		
	11	La coordinación académica de los programas levantará una matriz de calificaciones con ranking con la nómina de aspirantes a becas, se remitirá a la dirección de posgrado y educación continua como insumo para adjudicación de becas.		X					
	12	El reporte general de las calificaciones obtenidas en los ítems por cada estudiante deberá ser firmado por la/el director/a de posgrado y el coordinador/a académico de los programas. El reporte de la evaluación y las evidencias correspondientes serán anexadas al expediente del aspirante.							X
	13	La coordinación académica de los programas notificará los resultados individuales del proceso de admisión a los aspirantes a becas mediante oficios a través del correo institucional y remitirá a dirección de posgrado y educación continua.	X						
	14	La dirección de posgrado y educación continua recibe y remite la lista de los aspirantes admitidos a Secretaría General para la fase de matriculación.			X				
	15	La secretaría general publicará en la página web institucional y dirección de posgrado y educación continua publicará en el microsítio de esta dependencia la nómina de los aspirantes admitidos y aptos para continuar con el proceso de matriculación	X						
	Total			4	3	4	1	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 64. índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	15	4	3	4	1	0	0	3
Actividades (%)	100%	26.67%	20%	26.66%	6.67	0	0	20%
Actividades con Valor añadido	7							
Índice de Valor Añadido	46.67%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

De igual manera se aplicó el AVA al subproceso de pruebas de admisión, cuyos resultados se muestran en la tabla 4.63, se constató que, de las 15 actividades, 7 agregan valor, 4 aportan valor agregado al cliente y 3 brindan valor agregado a la empresa. Además, 8 de las actividades no agregan valor, perteneciente, 4 a preparación, una a inspección y 3 a archivo respectivamente. Adicionalmente, se calculó el índice de valor añadido, en la tabla 4.64, exponiendo la existencia de un 46.67% de valor añadido, haciendo que el subproceso analizado sea deficiente.

Tabla 4. 65. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Admisión de estudiantes.					
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor			No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Fase de matriculación de aspirantes	1	La coordinación académica de los programas remitirá a los profesionales admitidos el calendario y requisitos de matrícula a través de los correos institucionales, recordando que el proceso de matriculación es informante de calidad secretaría general.	X						
	2	El/la aspirante admitido/a cancelará el costo de matrícula para legalizar su ingreso al programa de maestría al que postuló de acuerdo al proyecto de maestría aprobado por el CES.		X					
	3	Los aspirantes a cursar programas de posgrado de cuarto nivel en modalidad virtual deberán tener firma electrónica por la duración de los programas para fines académicos.				X			
	4	Caso contrario la documentación sumillada deberá entregarse en firma manuscrita original en las dependencias respectivas.				X			
	5	La dirección de posgrado y educación continua solicitará a la agencia recaudadora para efectos de pagos de aranceles, la creación de usuarios y claves en la plataforma SIGEM.				X			

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 66. Análisis de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Análisis de Valor Añadido (AVA)										
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Admisión de estudiantes.					
Fecha: 19-12-2023.					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
					Agrega valor			No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Fase de matriculación de aspirantes	6	La coordinación académica de los programas remitirá esta información a cada uno de los aspirantes admitidos con las indicaciones respectivas para subir el comprobante de pago a esta plataforma y obtener su factura para el proceso de matrícula.	X							
	7	Los requisitos de matriculación serán establecidos por la instancia informante de calidad secretaría general y acorde a los proyectos de posgrados aprobados por el CES.				X				
	8	La secretaría general receptorá la documentación de los aspirantes admitidos para su respectiva verificación y enviará a través de los correos institucionales de los aspirantes el enlace del formulario para subir la documentación requirente escaneada.								X
	9	La secretaría general analizará la documentación receptada para fines académicos, revalidación y veracidad de la documentación, así como atender los casos especiales de documentación apócrifa o que no cumpla debidamente con los requisitos generales y específicos de los programas.					X			
	10	El/la aspirante admitido deberán entregar en una carpeta física a la coordinación académica de los programas la documentación.					X			
	11	La coordinación académica de los programas remitirá la documentación física a secretaría general para el expediente respectivo, receptados, verificados y validados de cada profesional.								X
	12	Secretaría general deberá emitir la lista oficial de matriculados a la dirección de posgrado y educación continua y ésta a su vez remitirá a la coordinación académica de los programas para el expediente de los aspirantes admitidos en el mismo.								X
Total			2	1	4	2	0	0	3	

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 67. Índice de Valor Añadido del proceso: admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Índice de Valor Añadido									
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Actividades	12	2	1	4	2	0	0	3	
Actividades (%)	100%	16.67%	8.33%	33.33%	16.67%	0	0	25%	
Actividades con Valor añadido	3								
Índice de Valor Añadido	25%	<50% = Proceso deficiente.							

Fuente. Elaboración propia.

Finalmente, al aplicar el AVA a las 12 actividades del subproceso de matriculación de aspirante, se logró confirmar que 3 agregan valor, 2 aportan valor al cliente y una a la institución. Por otro lado, 9 actividades no agregan valor, y se dividen, 4 en preparación, 2 en inspección, y 3 en archivo. Con estos datos se procedió al cálculo del Índice de Valor Añadido, el cual reflejó un 25% de deficiencia del subproceso analizado, generando fallos como retraso en el inicio de los programas, en la publicación de la información, en la postulación, no completar la base de postulantes necesarios, reprogramación de la prueba de admisión, reelaboración del informe de calificación de los postulantes, de los resultados de admisión, retraso en el proceso de matrícula, demoras en las actividades, por lo que se concluye que el proceso de admisión de estudiantes necesita de mejoras adecuadas que hagan que el proceso general sea eficiente.

Tabla 4. 68. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)											
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Asignación de becas.						
Fecha: 19-12-2023.					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
					Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades			VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de asignación de becas	1	El presente reglamento tiene como objetivo establecer las normas y prácticas institucionales orientadas a favorecer el ingreso y la asignación de beca en los programas de posgrados ofertados por la ESPAM MFL: postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. graduados universitarios con distinción académica o investigativa. Administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos, Y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.									X
	2	El proceso de ingreso de los estudiantes a programas de posgrado de la ESPAM MFL garantizará igualdad de oportunidades, sin limitaciones de género, condición social, etnia ni otras, con absoluto respeto a los derechos humanos, cumpliendo con los procedimientos y normativa vigente, según sea el caso.									

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 69. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

		Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Asignación de becas.									
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01					Dependencia: Programa de posgrado.				
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor						
			VAC	VAE	P	I	E	M	A		
Del proceso de asignación de becas	3	La ESPAM MFL atenderá el principio de igualdad de oportunidades al ingreso de los estudios de posgrado que imparte, ofreciendo las mismas posibilidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de ningún tipo, condición socioeconómica o discapacidad.									X
	4	De los grupos de acción afirmativa la ESPAM MFL procurará de manera general, tal como lo establece el artículo 35 de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Discapacidades, el artículo 7 de la Ley Orgánica de Educación Superior y demás normativas relacionadas, que en su accionar se respete y de cumplimiento a los derechos de este grupo.									X
	5	De los grupos históricamente excluidos o discriminados, se garantizará la participación de mujeres y de grupos históricamente excluidos para su acceso y permanencia en los programas de posgrado en la ESPAM MFL, adoptando los mecanismos y procedimientos pertinentes a fin de efectivizar este propósito.									X
	6	Se prohíbe a la comunidad universitaria todo tipo de discriminación o violación a la política de cuotas que promueve la ESPAM MFL.									X
	7	La fuente de financiamiento de las becas será de los ingresos generados por los mismos programas de posgrado, es decir, de los aranceles totales que los estudiantes matriculados cancelen.									X
	8	Con el fin de garantizar los derechos y crear un ambiente de armonía y equidad en el trato con los estudiantes, autoridades, personal docente, personal administrativo y demás colaboradores, se difundirá para conocimiento de toda la comunidad universitaria y a la comunidad en general el presente reglamento.									X
	9	La coordinación académica de los programas de posgrado es responsable de socializar el reglamento de becas para los programas de posgrado. Dicha socialización debe ser evidenciada por ser procesos auditables.									X
	10	La coordinación académica de los programas de posgrado acompañará y orientará a los estudiantes de posgrado en el proceso de entrega de expediente para solicitud de becas.									X

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 70. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)										
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Asignación de becas.						
Fecha: 19-12-2023.				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor					
			VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Del proceso de asignación de becas	11	La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá los expedientes de los estudiantes para adjudicación de becas, mismos que deben cumplir las condiciones y requerimientos establecidos en el reglamento.								X
	12	La coordinación académica de los programas respectivo se reserva el derecho de verificar por las vías que considere pertinente la veracidad de la información presentada para la solicitud de la beca.					X			
	13	Al postulante que se detecte con información apócrifa, su solicitud será denegada y se acogerá a lo establecido en el Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.					X			
	14	La coordinación académica de los programas de posgrado, presentará al comité académico de los programas de posgrado, la matriz consolidada de estudiantes solicitantes de becas y los expedientes en formato físico o virtual.								X
	15	El comité académico de los programas de posgrado realizará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, conforme al orden de prelación de las solicitudes recibidas y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el reglamento.	X							
	16	El comité académico de los programas de posgrado presentará a la junta académica de posgrado el informe de asignación de becas a estudiantes y los expedientes respectivos, para su consideración.					X			
	17	La junta académica de posgrado analizará y considerará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, de acuerdo a la normativa vigente.					X			
	18	La junta académica de posgrado remitirá al honorable consejo politécnico el informe de asignación de becas a estudiantes de posgrado y los expedientes respectivos para su consideración y aprobación.						X		
	19	El Honorable Consejo Politécnico está facultado para negar las becas en los siguientes casos: a) Haber sido objeto de sanción de cualquier tipo por parte de la ESPAM MFL. b) Incumplimiento del presente reglamento. c) No acreditar todos los requisitos para la postulación a una beca. d) Otras que estén citadas en el Reglamento de Programas de Posgrado y la normativa de la ESPAM MFL.					X			
Total			1	5	8	3	0	0	2	

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 71. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	19	1	5	8	3	0	0	2
Actividades (%)	100%	5.26%	26.31%	42.11%	15.79%	0	0	10.52%
Actividades con Valor añadido	6							
Índice de Valor Añadido	31.58%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

En la aplicación de la metodología del AVA, presentado en las tablas 4.68 a 4.70 se comprobó que de las 19 actividades que agregan valor al subproceso de asignación de becas, una aporta valor al cliente y 5 valor a la empresa. De igual manera se constató, que 13 actividades no agregan valor al proceso, estas divididas en 8 actividades de preparación, 3 de inspección, y 2 de archivos. Además, se calculó el Índice de Valor Añadido, descrito en la tabla 4.71, expone que el subproceso analizado tiene 31.58% de valor añadido, estableciendo que este es deficiente.

Tabla 4. 72. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)										
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Asignación de becas.						
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor		No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del acceso a becas	1	Toda persona que cumpla con los requisitos correspondientes, podrá acceder a cualquier tipo de beca y no se tramitará ninguna solicitud fuera del plazo establecido. Se entenderá como solicitud presentada aquella que cumpla todos los requisitos establecidos para cada tipo de beca.					X			
	2	No se otorgarán becas a aquellos aspirantes que están beneficiados con otras becas de organismos públicos o privados, destinadas al mismo fin.					X			
	3	El estudiante becado está obligado a notificar cualquier cambio sobre sus datos personales y todo lo relacionados con los requisitos de la beca recibida, estos cambios se deben notificar de forma inmediata y por escrito a la Dirección de posgrado y educación continua.		X						

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 73. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Asignación de becas.					
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor			No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del acceso a becas	4	Las becas se considerarán sólo sobre el costo de la colegiatura. La ESPAM MFL podrá otorgar los siguientes tipos de becas: Beca completa, los estudiantes tendrán un beneficio del 100% del costo de la colegiatura de los programas. Media beca, los estudiantes tendrán un beneficio del 50% del costo de la colegiatura de los programas. Beca parcial, los estudiantes tendrán un beneficio del 15 al 25% del costo de la colegiatura de los programas, de acuerdo a la cantidad de postulantes.		X					
	5	Dentro de cada cohorte y paralelo, se podrá otorgar solo una beca completa y una media beca, los demás estudiantes solicitantes recibirán beca parcial, siempre y cuando cumplan con los requisitos previstos en la presente normativa.	X						
	6	Todos los participantes que sean beneficiarios de becas deberán pertenecer a los criterios establecidos: aspirantes con las mejores calificaciones en el proceso de admisión; graduados universitarios con distinción académica; personal docente o administrativo de la ESPAM MFL; graduados de la ESPAM MFL; personas sujetas a acción afirmativa; y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.			X				
	7	Se otorgará media beca al aspirante que obtenga la mejor calificación en el proceso de admisión siempre y cuando la nota superó el 85% del puntaje total y beca parcial al aspirante que obtenga la segunda mejor calificación en el proceso de admisión, la cual no debe ser menor al 80%. Excepcionalmente se otorgará beca completa si obtuvo una calificación superior al 90% del puntaje total del proceso de admisión y haya obtenido la mejor calificación de los graduados con distinción académica o investigativa que se encontraran participando en el proceso de admisión, mérito que deber ser de carácter institucional.	X						
	8	En caso de que dos o más postulantes obtengan el primer y segundo lugar del proceso de admisión con el mismo puntaje, la junta académica de posgrado distribuirá las becas salvaguardando el mejor beneficio para los postulantes.					X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 74. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Asignación de becas.				
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del acceso a becas	9	Se otorgará media beca al aspirante que tenga la mejor calificación de grado de los graduados con distinción académica o investigativa siempre y cuando supere el 80% del puntaje total del proceso de admisión. En caso de existir empate, se distribuirá la media beca en parte iguales considerando la disponibilidad de becas existentes.			X				
	10	Se otorgará al personal docente o administrativo de la ESPAM MFL becas parciales siempre y cuando estén ubicados dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.			X				
	11	Se otorgará becas parciales a aquellos aspirantes que justifiquen alguna de las siguientes condiciones: mujeres embarazadas con alto riesgo; personas con capacidades especiales; personas privadas de libertad por prisión preventiva; personas con enfermedades catastróficas o que tengan a su cargo un familiar con enfermedad catastrófica hasta el primer grado de consanguinidad; personas pertenecientes a grupos de pueblos y nacionalidades indígenas; y personas con escasos recursos económicos siempre y cuando la misma esté debidamente justificada y notariada.			X				
	Total			3	2	6			

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 75. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	11	3	2	6	0	0	0	0
Actividades (%)	100%	27.27%	18.18%	54.54%				
Actividades con Valor añadido	5							
Índice de Valor Añadido	45.45%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

Mediante la ejecución del AVA aplicado al subproceso acceso a becas, demostrado en las tablas, 4.72 a la 4.74 que, de las 11 actividades, 3 aportan valor al cliente y 2 agregan valor a la institución. En cuanto a las actividades que no agregan valor

se constató que son 6, las cuales pertenecen a preparación. Al respecto al Índice de Valor Añadido, detallado en la tabla 4.75, se obtuvo como resultado un 45.45% de valor añadido, concluyendo que este es deficiente porque es menor al 50%.

Tabla 4. 76. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)						
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Asignación de becas.			
			Versión: 01	Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor		No agrega valor	
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I E M A
De la solicitud de becas	1	Se otorgará becas parciales a los aspirantes que sean deportistas de alto rendimiento con representación internacional, debidamente reconocidos por los organismos competentes y cuando esté ubicado dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.	X			
	2	Podrán solicitar becas los estudiantes que se encuentran legalmente matriculados en los programas de posgrado, siempre y cuando no consten en el listado de deudores o mantengan otras obligaciones con la ESPAM MFL.	X			
	3	Los documentos de solicitud deberán ser entregados de manera física o virtual siempre y cuando estos cuenten con firma física o electrónica respectivamente y estén debidamente autenticados por un notario según sea el caso.		X		
	4	Las becas otorgadas por la institución para los estudiantes posgrados, entrarán en vigencia una vez que sean aprobadas por el Honorable Consejo Politécnico, durarán hasta la culminación del pensum de estudios; salvo que se verifique alguna de las prohibiciones establecidas en el Reglamento de Programas de Posgrado de la ESPAM MFL y la normativa vigente.		X		
	5	Los estudiantes beneficiarios de becas recibirán el beneficio en el/los últimos/s semestre/s de los programas, dinero que se destinará para el pago de la colegiatura del cuarto nivel que se está cursando.		X		
	6	La entrega de documentos por parte de los estudiantes, se realizará en la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo y será presentada de acuerdo a lo siguiente: postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. Graduados universitarios con distinción académica o investigativa. Administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. Graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.		X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 77. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Asignación de becas.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
De la solicitud de becas	7	Los aspirantes a becas con las mejores calificaciones en el proceso de admisión y graduados universitarios con distinción académica o investigativa entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	8	Los aspirantes a becas del personal docente o administrativo de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	9	Los aspirantes a becas de graduados de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	10	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	11	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de mujeres embarazadas con alto riesgo entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	12	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con discapacidades especiales entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	13	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas privadas de libertad por prisión preventiva entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	14	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con enfermedades catastróficas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	15	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas perteneciente a pueblos y nacionalidades indígenas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 78. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Asignación de becas.							
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01				Dependencia: Programa de posgrado.			
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor			No agrega valor			
			VAC	VAE	P	I	E	M	A
	16	Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con escasos recursos económicos o víctimas de desastres naturales/ocasionados entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
	17	Los aspirantes a becas de deportistas de alto rendimiento con representación internacional entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.							X
Total			2	4	0	0	0	11	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 79. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la solicitud de becas.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	17	2	4	0	0	0	11	0
Actividades (%)	100%	11.76%	23.53%	0	0	0	64.71%	0
Actividades con Valor añadido	6							
Índice de Valor Añadido	35.29%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

De la misma manera se aplicó la metodología AVA al subproceso solicitud de becas, detallado en las tablas 4.76 al 4.78 se obtuvo como resultado, de las 17 actividades, 6 agregan valor, entre estas, 2 aportan valor al cliente y 4 añaden valor a la institución. Al respecto de las actividades que no agregan valor se constató que son 11, perteneciente a movimiento. Posteriormente, se calculó el Índice de Valor Añadido, exponiendo la existencia de un 35.29% de valor añadido, haciendo que el subproceso analizado sea deficiente, porque su nivel es de menor del 50%.

Tabla 4. 80. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)											
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Asignación de becas.						
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades			VAC	VAE	P	I	E	M	A
De la selección de beneficiarios de las becas	1	La junta académica de posgrado avalará las becas de acuerdo a las solicitudes recibidas hasta completar el monto total de becas asignadas al programa respectivo, la misma será quien envíe el informe y recomiende la aprobación definitiva al Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.				X					
	2	Una vez asignadas las becas para el programa de posgrado respectivo, el Honorable Consejo Politécnico comunicará tal decisión a la dirección de posgrado y educación continua, quien notificará a la coordinación académica de los programas de posgrado respectiva y a su vez a los beneficiarios mediante oficio.				X					
	3	Una vez realizada la asignación de las becas, los estudiantes beneficiados podrán gozar y hacer uso de las mismas, en los últimos períodos académicos de los programas de posgrado al que hayan sido admitidos y estén legalmente matriculados. Acordados los plazos y montos de la asignación de becas, este beneficio no podrá renovarse, prorrogarse, modificarse o transferirse hacia terceros, ni tener otro propósito del que fue aprobado por el Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.			X						
Total					1	2	0	0	0	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 81. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido								
	Total	Agregan valor			No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A	
Actividades	3	1	2	0	0	0	0	0	
Actividades (%)	100%	33.33%	66.67%						
Actividades con Valor añadido	3								
Índice de Valor Añadido	100%	>=50% = Proceso eficiente.							

Fuente. Elaboración propia.

Con la ejecución de la metodología AVA al subproceso selección de beneficiarios de las becas, en la tabla 4.80 se evidenció los siguientes resultados: de las 3

actividades del subproceso, las 3 agregan valor porque se relacionan directamente con la transformación de los insumos en el servicio. Con dichos datos, se calculó el Índice de Valor Añadido, demostrando que existe un 100% de valor añadido, indicando que este subproceso es eficiente.

Tabla 4. 82. Análisis de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Asignación de becas.					
Fecha: 19-12-2023.				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
			VAC	VAE	P	I	E	M	A
De la conservación de becas	1	Los estudiantes deberán cumplir con estipulado en la normativa para conservar su beca. A) Entregar la documentación completa que formalice la beca en tiempo y forma. B) Cumplir con los requisitos de aprobación y acreditación de las asignaturas que se especifican en cada uno de los programas de Posgrado. C) Realizar los pagos en tiempo y forma convenidos con la institución. D) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio económico por mérito académico o investigativo, deberán mantener un promedio de calificación igual o superior a ocho puntos en cada semestre cursado. E) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio por otras razones, el mínimo de nota promedio requerido será de siete como cincuenta puntos en cada semestre cursado.		X					
	2	Los estudiantes beneficiarios de beca solicitarán la información oportuna sobre el beneficio de becas de los programas académico respectivo a la dirección de posgrado y educación continua. contarán con un informe de los pagos correspondientes para aclarar las fechas y montos de pago convenidos con la institución. Y presentar por escrito a la junta académica de posgrado las consideraciones y notificaciones respecto de los montos convenidos con la institución.	X						
Del seguimiento y control de las becas	3	La dirección de posgrado y educación continua en conjunto con el vicerrectorado de vinculación y bienestar, serán los responsables de dar seguimientos al cumplimiento de la asignación financiera y mantenimiento de los requisitos de los becados en el transcurso de los programas de posgrado respectivo, los mismos deberán llevar un registro de aquellos estudiantes que ha sido beneficiados con becas.		X					
Total			1	2	0	0	0	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 83. Índice de Valor Añadido del proceso: asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas; del seguimiento y control de las becas.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	3	1	2	0	0	0	0	0
Actividades (%)	100%	33.33%	66.67%					
Actividades con Valor añadido	3							
Índice de Valor Añadido	100%			>=50% = Proceso eficiente.				

Fuente. Elaboración propia.

Finalmente, al aplicar el AVA a las 3 actividades de los subprocesos de Conservación de becas y seguimiento y control de becas, se constató que, de las 3 actividades, todas aportan valor al cliente, una al cliente y dos a la empresa. Posteriormente, se calculó el Índice de Valor Añadido, reflejó que el proceso es 100% eficiente. No obstante, existen subprocesos como: el de asignación de becas, acceso a becas y solicitud de becas que necesitan mejoras para que el proceso de asignación de becas sea eficiente. Pero existen posibles fallos que pueden incidir, el incumplimiento de entrega de documentos por parte de los estudiantes, pérdida de la asignación de beca, y la reelaboración del informe por incumplimiento de funciones.

Tabla 4. 84. Análisis de Valor Añadido del proceso: planificación académica.

Análisis de Valor Añadido (AVA)								
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Planificación académica.				
Fecha: 19-12-2023.				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.		
Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
1	La dirección de posgrado y educación continua planificará y aprobará el cuerpo docente para el período académico.		X					
2	La coordinación de los programas de posgrado envía la respectiva invitación a impartir un módulo al docente de acuerdo a la planificación curricular.		X					
3	El docente informa de su aceptación o no, a la invitación de impartir el módulo. Si es aceptada la solicitud el docente coordina para la contratación.	X						
4	Caso contrario se seleccionará otro docente para la cátedra y se enviará una nueva invitación docente.		X					
5	La coordinación académica de los programas de posgrado recepta los documentos habilitantes del docente y los remite con la respectiva solicitud de contrato a la dirección de posgrado y educación continua.		X					
6	La dirección de posgrado y educación continua procede a enviar los documentos habilitantes y la solicitud de contrato a la Empresa Pública ESPAM MFL-EP.						X	
7	La Empresa Pública ESPAM MFL-EP realizará la verificación de los documentos habilitantes del docente.					X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 85. Análisis de Valor Añadido del proceso: planificación académica.

Análisis de Valor Añadido (AVA)								
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Planificación académica.					
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor		
N°	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
8	En el caso de que exista alguna observación se contactará con el docente para su respectivo cambio o entrega de documento.					X		
9	Si no existen observaciones la Empresa Pública ESPAM MFL-EP elaborará y hará firmar el contrato al docente de los programas de posgrado.					X		
10	En el caso de que el docente no posea el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado solicitará a través de la dirección de posgrado y educación continua para la unidad de tecnología la creación del mismo.			X				
11	Una vez obtenido el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado remitirá al docente para sus actividades académicas.			X				
12	El docente creará el aula virtual y matriculará a los estudiantes.	X						
13	El docente generará el enlace para las clases sincrónicas en los programas de maestrías en línea o semipresenciales.	X						
Total		3	4	2	3	1	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 86. Índice de Valor Añadido del proceso: planificación académica.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	13	3	4	2	3	1	0	0
Actividades (%)	100%	23.08%	30.77%	15.38%	23.08%	7.69%	0	0
Actividades con Valor añadido	7							
Índice de Valor Añadido	53.85%	>=50% = Proceso eficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

Con la aplicación de la metodología AVA, se verificó el proceso planificación académica se compone por 13 actividades, las cuales se dividen 3 en valor agregado al cliente y 4 en valor agregado a la institución. También, se constató que 6 de estas actividades no agregan valor al proceso, las cuales se dividen en 2 de preparación, 3 de preparación y una de espera. Con los resultados obtenidos, se procedió a calcular el Índice de Valor Agregado, constatando que existe un 53.85% de valor añadido, gracias a las actividades que agregan valor, haciendo que el proceso sea eficiente. Sin embargo, existen posibles fallos como retraso en el inicio

del período académico, rechazo a la invitación por parte del docente, falta de firmas en el contrato, y retraso en el inicio del módulo.

Tabla 4. 87. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Análisis de Valor Añadido (AVA)												
Institución: ESPAM MFL.						Proceso: Portafolio modular.						
						Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Fecha: 19-12-2023.						Agrega valor		No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades				VAC	VAE	P	I	E	M	A
Programa analítico	1	La coordinación académica de los programas de posgrado entregará a cada docente, el distributivo de trabajo, el calendario académico, la normativa necesaria, la malla, la descripción microcurricular y demás documentos que se estime convenientes.					X					
	2	El docente elaborará y entregará a coordinación académica de los programas de posgrado, el programa analítico en formato digital, la guía de estudio, distribución de horas, políticas, entre otros, para su revisión a coordinación académica de los programas de posgrado.				X						
	3	La coordinación académica de los programas de posgrado revisará y emitirá las observaciones (de ser el caso).								X		
	4	De existir observaciones, el docente acogerá las recomendaciones y enviará el documento corregido a la coordinación académica de los programas de posgrado.							X			
	5	De no existir observaciones, se notificará el particular al docente para que proceda a ubicar el documento final con su respectiva firma, en el repositorio digital y remitirá a dirección de posgrado y educación continua para su consideración.				X						
	6	La coordinación académica de los programas de posgrado verificará el cumplimiento de las observaciones realizadas por el docente, posteriormente, solicitará al docente, ubicar el documento final con su respectiva firma en el repositorio digital.				X						
	7	La coordinación académica de los programas de posgrado verificará la incorporación del documento final en el repositorio digital y procederá a ubicar la firma donde corresponda.								X		
	8	La dirección de posgrado y educación continua aprobará y certificará el programa analítico y guía de estudio, ubicando la firma correspondiente.					X					
Total						3	2	1	2	0	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 88. Índice de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	8	3	2	1	2	0	0	0
Actividades (%)	100%	37.5%	25%	12.5%	25%	0	0	0
Actividades con Valor añadido	5							
Índice de Valor Añadido	62.5%	>=50% = Proceso eficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

Al aplicar la metodología AVA, se obtuvo como resultado que: de las 8 actividades del subproceso programa analítico, 5 agregan valor al proceso Portafolio modular, dichas actividades 3 aportan valor al cliente y 2 a la empresa. No obstante, existen 3 actividades que no generan valor, perteneciente una a preparación y dos a inspección, respectivamente. Con esta información, se procedió a calcular el Índice de Valor Añadido, siendo este 62.5%, constatando que el proceso es eficiente debido que supera al 50%.

Tabla 4. 89. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Portafolio modular.							
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.				
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
			VAC	VAE	P	I	E	M	A
Desarrollo del portafolio	1	El docente desarrollará el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.	X						
	2	Al finalizar el módulo, el docente deberá entregar a la coordinación académica de los programas de posgrado el portafolio e informe final, con el registro de asistencia, de notas, el aula virtual completa y las respectivas evidencias del portafolio.	X						
	3	La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio docente para su respectiva revisión y aprobación recopilando las firmas respectivas de las partes que intervienen en estos documentos finales.		X					
	4	En el caso de observación se indican y remitirán al docente para su corrección					X		
	5	El/la docente cumple con las observaciones y reenvía a coordinación académica el portafolio para su aprobación.						X	

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 90. Análisis de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

		Proceso: Portafolio modular.							
Institución: ESPAM MFL.		Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.					
Fecha: 19-12-2023.		Agrega valor			No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Desarrollo del portafolio	6	La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con la solicitud de pago a la dirección de posgrado y educación continua.	X						
	7	La coordinación académica de los programas de posgrado verificará antes de la gestión de pago que el aula virtual esté completa y alojado en el repositorio digital el portafolio con todas sus firmas.		X					
	8	La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas y procede a solicitar la gestión de pago a la dirección de posgrado y educación continua.		X					
	9	La coordinación académica de los programas de posgrado entregará las respectivas notas a secretaría general.		X					
	10	La dirección de posgrado y educación continua remite la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.	X						
	Total			4	4	0	1	1	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 91. Índice de Valor Añadido del proceso: portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Composición de tareas	Índice de Valor Añadido							
	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	10	4	4	0	1	1	0	0
Actividades (%)	100%	40%	40%	0	10%	10%	0	
Actividades con Valor añadido	8							
Índice de Valor Añadido	80%	>=50% = Proceso eficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

Finalizando con el proceso portafolio modular, se constató que el subproceso se compone por 10 actividades, de las cuales 8 agregan valor, 4 al cliente y 4 a la empresa. Además, existen 2 actividades que no generan valor, correspondiente, una a inspección y una a espera. Posteriormente, se calculó el Índice de Valor Añadido, comprobando que el subproceso analizado goza de un 80%, demostrando su eficiencia. No obstante, existen posibles fallos como el incumplimiento en la

elaboración del portafolio, retraso en el pago de honorarios a los docentes, y el incumplimiento de la reglamentación vigente.

Tabla 4. 92. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

		Análisis de Valor Añadido (AVA)							
		Proceso: Titulación de Posgrado.							
Institución: ESPAM MFL.		Versión: 01				Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.		Agrega valor				No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de titulación	1	Los postulantes matriculados en los programas de posgrado entregan documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación a la coordinación académica de los programas previo al inicio de la primera asignatura de titulación.	X						
	2	La coordinación académica de los programas recepta los documentos, y los envía a la secretaría general.							X
	3	La secretaría general verifica la documentación y realiza ingreso a la unidad de titulación.					X		
	4	La coordinación académica de los programas recepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación y convoca a comité académico de los programas.							
	5	El comité académico de los programas recepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación, los declara habilitados y les hace la designación del tutor(a).							
	6	El comité académico de los programas designa al tutor(a) de entre los miembros del personal académico de la ESPAM MFL, o de otra IES si se requiere de un especialista en un área específica y la institución no cuente con el profesional indicado.							
	7	El comité académico de los programas notifica al tutor(a), postulantes y coordinación académica de los programas por escrito.							
	8	El/la tutor/a una vez notificado de su encargo, tiene la responsabilidad de observar in situ los avances y ejecución que se vayan realizando de los trabajos de titulación. Desde su notificación entregará mensualmente a la coordinación académica de los programas informe mensual de tutoría.					X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 93. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Titulación de Posgrado.					
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor			No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de titulación	9	El cambio de tutor/a es competencia del comité académico de los programas, cuando el tutor/a no preste sus servicios, cuando goce de un año sabático, licencia sin remuneración superior a un mes, por un informe de incumplimiento, y por razones de casos fortuitos y fuerza mayor.				X			
	10	La designación de co-tutor procede para los casos donde exista una solicitud hecha por él o los postulantes previo al diseño del proyecto de titulación, y esta solicitud es avalada por el tutor(a) y aprobada por el comité académico de los programas.				X			
	11	El/los postulantes de posgrado serán los responsables de la elaboración de planificación de las propuestas de las opciones de titulación seleccionada, con el acompañamiento del tutor(a) y docente de la unidad de titulación quien lo presentará a coordinación académica.	X						
	12	La coordinación académica de los programas convoca a sesión de trabajo al comité académico de los programas para la designación de tribunal.			X				
	13	El comité académico de los programas designa a los miembros del tribunal de titulación, una vez analizada las propuestas de trabajo de las diferentes opciones de titulación y notifica por escrito la designación a él/los postulantes, tutor(a), miembros del tribunal.					X		
	14	La coordinación académica de los programas remite las propuestas de titulación al tribunal de titulación para su revisión y aprobación.					X		
	15	El tribunal aprueba o no las propuestas de titulación notificando a la coordinación académica.					X		
	16	En caso de que no se apruebe alguna de las opciones de la propuesta del trabajo de titulación se notifica al/los postulantes.					X		
	17	Él/los postulantes que no aprobaron tendrán la oportunidad por dos ocasiones más de presentar una nueva propuesta.					X		
	18	Cuando el/los postulantes ha reprobado en tres ocasiones la propuesta de trabajo de titulación, deberá acogerse a otra opción de titulación.					X		
19	En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobado por el tribunal de los programas con un autor, no se permite el ingreso de otro postulante.					X			

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 94. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de titulación	20	En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno se retira de los programas no se permite el ingreso de otro postulante.			X				
	21	En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno de ellos no aprueba una asignatura automáticamente pierde el derecho de continuar, debe de aprobará la asignatura en la siguiente cohorte reiniciar el proceso de titulación y actuar de acuerdo a la normativa vigente.			X				
	22	En caso de presentarse la disolución de un equipo de postulantes del mismo trabajo de titulación, el/la tutor(a) comunica a la coordinación académica de los programas respectivo.			X				
	23	La coordinación académica de los programas convoca al tribunal para que emitan el informe pertinente, procurando la ejecución de la propuesta de por lo menos un postulante, sin poder sumar al trabajo de titulación una tercera persona. si la disolución es definitiva el/los postulante(s) presenta una nueva propuesta siguiendo el respectivo procedimiento.		X					
	24	El/los postulantes deberán presentar la propuesta cumpliendo el procedimiento pertinente, el mismo que será incorporado al expediente.							X
	25	El/la docente de la primera unidad de titulación remitirá la planificación de la propuesta a la coordinación académica de los programas junto con los formatos respectivos tal como lo indica el reglamento vigente.		X					
	26	La coordinación académica de los programas notificará en caso de incumplimiento del/los postulante(s) al tutor(a), tribunal, y comité académico cuando no se respeten los tiempos de entrega de las propuestas de las opciones de titulación establecidos en la presente normativa.				X			
	27	En caso de que el/los postulante/s incurran en el incumplimiento de la entrega de la propuesta de las opciones de titulación no acreditará la nota de aprobación de la primera asignatura.				X			
28	Se dará un plazo adicional para proyecto, planificación del artículo, planificación para el examen complejo, con dos oportunidades en el caso de que persistan el incumplimiento de la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.			X					

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 95. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de titulación	29	Se dará un plazo adicional para informe, desarrollo del artículo y trabajo autónomo, en el caso de que exista incumplimiento en la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.			X				
	30	En el incumplimiento de los tiempos de entrega de actas, aval e informes establecidos en la normativa vigente, coordinación académica de los programas notificará el incumplimiento al tutor(a) y tribunal. Si persiste el incumplimiento por tres ocasiones, se notificará al comité académico.				X			
	31	El desarrollo del Trabajo de Titulación se ejecutará según lo establecido en la planificación de cada programa. aquellos postulantes que no hayan culminado y aprobado la opción de titulación en el plazo establecido por el programa lo podrán desarrollar en un plazo adicional que no excederá el equivalente a tres períodos académicos ordinarios. En el primer periodo no requerirá pago por concepto de matrícula o arancel. Deberá pagar en el segundo y tercer período académico, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de pagos y aranceles de los programas de posgrados de la ESPAM MFL.			X				
	32	Cuando el postulante haya cumplido y aprobado la totalidad del plan de estudios excepto la opción de titulación y una vez transcurrido los plazos descritos, deberá matricularse y tomar los cursos, asignaturas o equivalentes; para la actualización de conocimientos en los plazos y condiciones establecidos, que no podrá exceder 10 años o el tiempo de vigencia de la maestría.			X				
	33	Cuando los postulantes que incumplan y abandonen su opción de titulación y retornen a la IES ante de exceder los 10 años, el comité académico de los programas de maestría levantará un informe de convalidación para definir los módulos que deberá actualizar para continuar el proceso.			X				
	34	En el caso de una maestría no vigente el postulante se incorporará a una maestría vigente que se oferta del área a fin de actualizar ciertos contenidos requeridos. En este caso el informe de convalidación lo emitirá el comité académico de dicho programa.			X				
	35	El/los postulante(s) podrá acogerse por única vez a un cambio de tema en la opción de titulación, el cual solicitará por escrito con aval del tutor(a) a la coordinación académica de los programas.			X				

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 96. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Titulación de Posgrado.					
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor			No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Del proceso de titulación	36	La solicitud deber ser analizada por el/los postulantes con el aval del tutor/a, remitida a la coordinación académica de los programas, quien convocará a comité académico para avocar conocimiento, este particular será remitido a los miembros de tribunal.		X					
	37	La coordinación académica de los programas comunicará al tutor(a) y postulante(s) si la resolución del tribunal es aprobatoria.		X					
	38	El/los postulante(s) iniciarán nuevamente con la planificación según normativa vigente.				X			
	39	El/los postulante(s) podrán acogerse a un cambio de modalidad de titulación, el cual remitirá solicitud argumentada a la coordinación académica de los programas, adjuntando certificación donde se dé constancia de estar al día en los pagos de colegiatura y otros documentos evidenciables para el efecto.				X			
	40	La coordinación elevará este pedido al comité académico de los programas para su consideración.				X			
	41	Comité académico de los programas analiza y aprueba o no la solicitud, la resolución se notificará por escrito a los interesados.					X		
	Total			2	9	19	9	0	1

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 97. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	41	2	9	19	9	0	1	1
Actividades (%)	100%	4.88%	21.95%	46.34%	21.95%	0%	2.44%	2.44%
Actividades con Valor añadido	11							
Índice de Valor Añadido	28.83%	<50% = Proceso deficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

Mediante la aplicación de la metodología AVA, los resultados demuestran que el subproceso del proceso de titulación se conforma por 41 actividades, de las cuales 11 agregan valor, donde 2 de estas aportan al cliente y 9 a la institución. Al respecto,

existen 30 actividades que generan valor, divididas en: 19 de preparación, 9 inspección, una de movimiento y otra en archivo, respectivamente. También, se calculó el Índice de Valor Añadido, comprobando la existencia de un 28.83% demostrando que el proceso es deficiente.

Tabla 4. 98. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)							
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Titulación de Posgrado.			
				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.	
Fecha: 19-12-2023.				Agrega valor		No agrega valor	
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E M A
Proyecto de titulación	1	El/la docente de la primera asignatura de unidad de titulación entrega las propuestas de trabajo de titulación de los postulantes a coordinación académica de los programas respectivo.		X			
	2	La coordinación académica de los programas notifica la aprobación de la propuesta emitida por el tribunal de titulación a él /los postulantes, tutor(a).				X	
	3	El/los postulante(s), bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente y el/la tutor(a) realizarán el desarrollo del proyecto de titulación, de acuerdo con el cronograma que fue planteado en el proyecto.		X			
	4	El/la tutor(a) envía el proyecto de titulación a coordinación académica de los programas, junto con el aval escrito.					X
	5	Coordinación recibe y envía al tribunal de titulación el proyecto de trabajo de titulación.					X
	6	El tribunal de titulación se reunirá para analizar los diseños de los proyectos presentados, y podrá aprobarlos o no aprobarlos. de aprobarse con observaciones el tribunal de titulación presentará por escrito su resolución, por unanimidad o mayoría de sus miembros a la coordinación académica de los programas.					X
	7	La coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor(a) y postulante (s), la resolución del tribunal; la misma que se archivará en el respectivo expediente.	X				
	8	De no aprobarse el diseño del proyecto, el/los postulantes(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).				X	
	9	El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría el diseño del proyecto del trabajo de titulación.		X			
	10	En caso de que el/los postulantes no cuenten con el aval de aprobación del diseño proyecto de titulación emitido por el tribunal, no podrá continuar con el módulo vinculado a la unidad de titulación.		X			

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 99. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Proyecto de titulación	11	Cuando el/los postulantes hubiesen tenido dificultad al desarrollar algún objetivo(s) o actividad(s) de acuerdo a lo aprobado en la planificación, podrán solicitar al tribunal, con la debida certificación del tutor(a), se le apruebe continuar con el diseño del proyecto de titulación con las modificaciones correspondientes, siempre y cuando estas no afecten la culminación de la propuesta.	X						
	12	La ejecución y desarrollo del proyecto de titulación, será realizado por el/los postulantes, bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor/a de acuerdo al cronograma que fue planteado en el diseño del proyecto de titulación.	X						
	13	El tribunal emitirá la resolución, mismo que deberá ser remitido a el/los postulante(s), tutor(a) y coordinación de los programas, para conocimiento y archivo del respectivo expediente.							X
	14	Cuando el/los postulante(s) hubiesen terminado el trabajo de titulación y redactado el documento final, lo entregará/n en digital en formato Word a la coordinación académica de los programas, junto con la certificación de presentación de resultados del/la tutor(a); mismo que será enviado en digital en formato PDF.							X
	15	La coordinación académica de los programas enviará el archivo en formato Word, junto con la certificación de presentación de resultados al correo institucional del presidente del tribunal para su validación en el sistema de similitud, posterior evaluación, análisis y aprobación.			X				
	16	En caso de no ser aprobado o aprobado con observaciones los resultados del proyecto de titulación, se levantará un acta firmada por los integrantes del tribunal, donde se identificarán las razones que motivan la desaprobación u observaciones y el plazo para su nueva presentación, acorde a las correcciones que se han de efectuar u otras consideraciones que se estimen convenientes, mismas que serán enviadas junto con el trabajo final al respectivo expediente con copia a él/los postulante(s) y tutor(a).					X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 100. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.		Proceso: Titulación de Posgrado.							
Fecha: 19-12-2023.		Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.					
Subproceso	Nº	Actividades	Agrega valor			No agrega valor			
			VAC	VAE	P	I	E	M	A
Proyecto de titulación	17	El tribunal calificará los resultados del proyecto de titulación escrito y lo aprobará por unanimidad o por la mayoría de sus miembros, si en el mismo se demostrare cumplimiento de lo estipulado en este reglamento, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.		X					
	18	El/los postulante(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).	X						
	19	La calificación del informe del proyecto de titulación equivaldrá el 60% de la nota final, para evaluar el trabajo se considerarán los indicadores: demostración del uso correcto de la metodología de la investigación científica (0,40); calidad de los resultados y su discusión (0,50); y ajuste a la estructura reglamentaria (0,10).				X			
	20	El proceso de revisión del tribunal se podrá realizar hasta por dos ocasiones más. el tribunal podrá evaluar los avances de cada capítulo por separado o de manera general. una vez aprobado los resultados del proyecto de titulación el tribunal procederá a calificarlo, si esta es igual o mayor a siete son habilitados para continuar con la defensa del mismo.				X			
	21	El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del trabajo de titulación que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	X						
Total			5	6	3	3	2	1	1

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 101. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	21	5	6	3	3	2	1	1
Actividades (%)	100%	23.81%	28.57%	14.29%	14.29%	9.52%	4.76%	4.76%
Actividades con Valor añadido	11							
Índice de Valor Añadido	52.38%							

>=50% = Proceso eficiente.

Fuente. Elaboración propia.

Con la aplicación del AVA al subproceso proyecto de titulación, se determinó que de las 21 actividades que lo conforman, 11 agregan valor, es decir, están relacionadas directamente con la transformación de los insumos en servicio. De dichas actividades 5 generan valor al cliente y 6 a la institución. También, se estableció que 10 actividades no agregan valor, y se agrupan: 3 en preparación, 3 en inspección, 2 en espera, una en movimiento y otra en archivo correspondientemente. Con los datos obtenidos se realizó el cálculo del IVA, presentado en la tabla 4.101, donde se expone que existe un 52.38% de valor añadido, demostrando que el proceso es eficiente.

Tabla 4. 102. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Análisis de Valor Añadido (AVA)						
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.			
			Versión: 01	Dependencia: Programa de posgrado.		
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor	No agrega valor		
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I E M A
Artículo profesional de alto nivel	1	El/los postulante(s) serán responsables de elaborar la planificación del artículo profesional del alto nivel, este proceso inicia desde la primera asignatura de la unidad de titulación que se encuentra declarada en la malla curricular de los programas respectivo, con el acompañamiento del/la docente y el/la Tutor/a. En la planificación se deberá contemplar actividades que conlleven hasta la presentación del artículo en la revista respectiva, y se deberá de anexar a la planificación los lineamientos, rubrica y otro considerado en la revista para la publicación de artículos.				X
	2	El/los postulantes (s) con acompañamiento del docente y tutor (a) elaboran la planificación del artículo profesional de alto nivel en la primera asignatura de la unidad de titulación.	X			
	3	El/los postulante(s) presentan el artículo profesional de alto nivel con el respectivo aval del tutor(a) al docente de la primera asignatura.	X			
	4	El docente entrega las propuestas de artículo profesional de alto nivel a la coordinación académica de los programas respectivo y este enviará al tribunal de titulación.		X		
	5	El tribunal de titulación se reunirá para analizar la planificación del artículo presentado, emitirá por escrito su resolución a coordinación académica de los programas respectivo.		X		
	6	Coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor (a), y postulante (s), la resolución del tribunal la misma que se archivará en el respectivo expediente.		X		
	7	De no aprobarse la planificación del artículo el/los postulantes incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).				X

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 103. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Análisis de Valor Añadido (AVA)						
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.			
			Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.	
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor		No agrega valor	
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I E M A
Artículo profesional de alto nivel	8	El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría de sus miembros la planificación del artículo profesional de alto nivel, siempre que se proyecte el empleo del método científico, sea viable y se justifique como tema relevante, innovador, con aporte al desarrollo de la ciencia o campo específico del conocimiento.				X
	9	El/los postulante(s) diseñarán el esquema del artículo con el acompañamiento del/la docente de la primera asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor(a) de acuerdo con el cronograma que fue planteado en la fase de planificación.	X			
	10	El/los postulante (s) presentará(n) al finalizar la primera asignatura un diseño o esquema de su artículo en formato IMRyD (Introducción, metodología, resultados y discusión).	X			
	11	En el desarrollo del artículo el/los postulante(s) con el acompañamiento docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y tutor(a), debe iniciar la búsqueda y selección de la revista a publicar, en el área de interés del artículo, ajustándolo al criterio editorial de la revista.			X	
	12	Con la aprobación de la planificación del artículo profesional de alto impacto, el/los postulante(s) continuarán con el desarrollo del mismo, basándose estrictamente en los formatos establecidos por la revista seleccionada.		X		
	13	Responsabilidad del tutor/a observar los avances y ejecución que se vayan desarrollando en el artículo profesional de alto nivel.		X		
	14	El/los postulante(s) presentarán el artículo profesional de alto nivel en digital de acuerdo al formato de la revista seleccionada con el respectivo aval del tutor/a dirigido a la coordinación académica para remitir al tribunal.	X			
	15	El tribunal realizará aportes y observaciones sobre alguna novedad, con respecto al cumplimiento de los estipulado en la revista a publicar. De existir novedades el/los postulante(s) integrarán lo observado.		X		
	16	El tutor(a) enviará a tribunal el manuscrito del artículo profesional de alto nivel con formato digital, junto con el aval respectivo.				X

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 104. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Análisis de Valor Añadido (AVA)									
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.						
			Versión: 01			Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor			No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I	E	M	A
Artículo profesional de alto nivel	17	El tribunal dará la aprobación del artículo profesional de alto nivel, por unanimidad o mayoría de sus miembros, si se demuestra el cumplimiento de los estipulado en la revista donde se publicará, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.		X					
	18	El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del artículo profesional de alto nivel, que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	X						
Total			6	7	2	2	1	0	0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 105. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	18	6	7	2	2	1	0	0
Actividades (%)	100%	33.33%	38.89%	11.11%	11.11%	5.56%	0	0
Actividades con Valor añadido	13							
Índice de Valor Añadido	72.22%	>=50% = Proceso eficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

De la misma manera se aplicó el AVA al subproceso artículo profesional de alto nivel, constatando, que, de las 18 actividades, 13 se vinculan directamente con la transformación de los insumos del servicio, además, se dividen: 6 en valor agregado al cliente y 7 actividades en valor agregado a la empresa. Por otro lado, 5 actividades no aportan valor, y se dividen: 2 en preparación, 2 en inspección, y una en espera. Posteriormente, se calculó el Índice de Valor Añadido, expuesto en la tabla 4.105 estableciendo que existe un 72.22%, por lo tanto, el subproceso analizado es eficiente.

Tabla 4. 106. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Análisis de Valor Añadido (AVA)											
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Titulación de Posgrado.						
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.				
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor				
Subproceso	Nº	Actividades			VAC	VAE	P	I	E	M	A
Examen de carácter complejo	1	Se establecen cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo: planificación y preparación del examen de carácter complejo; aplicación del estudio de caso; defensa del informe del estudio de caso; y evaluación teórica del examen de carácter complejo.					X				
	2	El/los postulante(s) escogen esta modalidad en la primera asignatura de la unidad de titulación.			X						
	3	El docente de la primera asignatura unidad de titulación da a conocer al estudiante sobre las cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo.					X				
	4	El docente da acompañamiento al/los postulante(s) durante la etapa de planificación de la primera asignatura de la unidad de titulación que corresponda.							X		
	5	Coordinación académica de los programas de posgrado realizará el proceso correspondiente para la designación de tutor(a).							X		
	6	El/la postulante presentará a la coordinación académica la culminación de la asignatura la planificación del trabajo autónomo de acuerdo al formato establecido, junto con el aval del tutor(a).			X						
	7	La coordinación académica de los programas remitirá la/s propuesta/s de planificación y preparación del examen de carácter complejo al comité académico.							X		
	8	El comité académico levantará un acta donde consten las propuestas que fueron aprobadas o reprobadas, resultados que serán notificados por la coordinación académica de los programas a él/los postulantes/s y tutor/a.									X
	9	Aquellos postulantes cuya planificación fue reprobada podrán presentarla sólo una vez más, si en esta oportunidad la planificación no fuese aprobada deberán inscribirse en un nuevo proceso de titulación.						X			
	10	El/la postulante cuya planificación fuera aprobada puede iniciar el desarrollo del trabajo autónomo.			X						

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 107. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Análisis de Valor Añadido (AVA)						
Institución: ESPAM MFL.			Proceso: Titulación de Posgrado.			
			Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.	
Fecha: 19-12-2023.			Agrega valor		No agrega valor	
Subproceso	Nº	Actividades	VAC	VAE	P	I E M A
Examen de carácter complejo	11	El comité académico de los programas procede a elaborar la propuesta de examen de carácter complejo (reactivos y estudios de casos), tomando en consideración las áreas profesionalizantes de los programas.		X		
	12	La dirección de posgrado y educación continua enviará a la dirección de secretaría general el listado de postulantes aptos para rendir la evaluación teórica del examen de carácter complejo, el horario y lugar para su publicación en el sitio web institucional.	X			
	13	Se conformará el tribunal de examen de carácter complejo por tres docentes de los programas, especialistas en las áreas profesionalizantes del mismo designados por el comité académico de los programas.		X		
	14	El/los postulantes(s) previo a la aplicación del examen de carácter complejo presentarán a la dirección de secretaría general la documentación habilitante que la coordinación académica les notifique.			X	
	15	La ejecución del estudio de caso consistirá en una solución técnica de un problema de la profesión, mismo que será sorteado de un banco de problemas. Tendrá una ponderación del 60% de la nota final, constará de dos partes: el informe escrito y la defensa de la propuesta de solución técnica 40%.	X			
	16	El/la postulante entregará a la coordinación académica de los programas la propuesta de solución técnica al problema sorteado junto con el aval del tutor(a), quién remitirá al tribunal.	X			
	17	El tribunal deberá emitir la calificación conforme a los criterios correspondientes.		X		
	18	Si la calificación es igual o mayor a cuatro sobre seis puntos y comprobada su originalidad el/la Postulante estará habilitada para la defensa del mismo.				X
	19	En el caso de no ser aprobado por el tribunal, el/la postulante tendrá una única oportunidad de aplicar las observaciones y remitirlas a coordinación académica de los programas, con el respectivo aval y el informe en formato Word.				X
	20	El tribunal comprueba el cumplimiento de las observaciones por parte de la/el postulante, el mismo que por unanimidad emitirá el acta de aprobación de caso de estudio y habilitará a la/el postulante a la defensa.		X		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 108. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Análisis de Valor Añadido (AVA)										
Institución: ESPAM MFL.					Proceso: Titulación de Posgrado.					
					Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.					Agrega valor		No agrega valor			
Subproceso	Nº	Actividades			VAC	VAE	P	I	E	M A
Examen de carácter complejo	21	El/la postulante llevará a cabo la defensa del informe del estudio de caso, de acuerdo a los descrito en el reglamento vigente.			X					
	22	Coordinación académica convoca a los postulantes a la evaluación teórica.				X				
	23	Será el resultado de los aciertos obtenidos durante la evaluación teórica, basada en un número de 40 preguntas seleccionadas de un banco de reactivos definidos por Tribunal, la nota mínima para aprobar la prueba teórica será de tres sobre cuatro puntos.			X					
	24	En el caso de que el/la postulante repruebe el examen escrito, solicitará por única vez el examen de gracia a la coordinación académica de los programas. esta solicitud será analizada y atendida por el tribunal de titulación.							X	
	25	En el caso de una segunda desaprobación del examen escrito, el/la postulante deberá iniciar un nuevo proceso en la unidad de titulación, bajo la misma modalidad u otra.							X	
	26	Aprobada la evaluación teórica del examen de carácter complejo se iniciará con los actos previos de secretaría general, quien será responsable de comunicar la calificación final del examen de carácter complejo a los interesados.			X					
Total					9	7	3	5	1	0 1

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 109. Índice de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Índice de Valor Añadido								
Composición de tareas	Total	Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	26	9	7	3	5	1	0	1
Actividades (%)	100%	34.62 %	26.92	11.54%	19.23	3.85 %	0	3.85 %
Actividades con Valor añadido	16							
Índice de Valor Añadido	61.54 %	>=50% = Proceso eficiente.						

Fuente. Elaboración propia.

A través de la aplicación de la metodología AVA al subproceso examen de carácter complejo, en las tablas 4.106-4.108 se encontró los siguientes resultados: de las 26 actividades, 16 agregan valor, debido que se vinculan directamente con la transformación de los insumos en el servicio, estas divididas en 9 valor al cliente y 7 valor a la empresa. Por otro lado, existen 10 actividades que no agregan valor al subproceso, pertenecientes 3 a preparación, 5 a inspección, uno a espera y una en archivo. Después se procedió a calcular el Índice de Valor Añadido, obteniendo 61.54%, constatando que este subproceso es eficiente.

Tabla 4. 110. Análisis de Valor Añadido del proceso: titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.

Análisis de Valor Añadido (AVA)							
Institución: ESPAM MFL.				Proceso: Titulación de Posgrado.			
Fecha: 19-12-2023.				Versión: 01		Dependencia: Programa de posgrado.	
Subproceso		Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor	
				VAC	VAE	P	I E M A
Defensa de las opciones de titulación	1		El Honorable Consejo Politécnico aprueba la fecha y hora para la defensa de las opciones de titulación, notificando a dirección de posgrado y educación continua y a la coordinación académica de los programas.		X		
	2		Dirección de posgrado y educación continua y coordinación académica de los programas notifican a los interesados.	X			
	3		Dirección de Secretaría General recepta los documentos habilitantes del/los Postulantes.		X		
	4		El tribunal de titulación evalúa la defensa oral de las opciones de titulación del/los postulantes. para aprobar el/los postulantes tendrán que alcanzar una nota mínima de siete, caso contrario se fija nuevas fechas de defensa del trabajo de titulación.		X		
	5		El Honorable Consejo Politécnico fija las fechas de graduación.	X			
Total				2	3	0	0 0 0 0 0

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 111. Índice de Valor Añadido del proceso: Titulación de posgrado. Subproceso: Defensa de las opciones de titulación.

Composición de tareas	Total	Índice de Valor Añadido						
		Agregan valor			No agrega valor			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Actividades	5	2	3	0	0	0	0	0
Actividades (%)	100%	40%	60%					
Actividades con Valor añadido	5							
Índice de Valor Añadido	100%							>=50% = Proceso eficiente.

Fuente. Elaboración propia.

Finalmente, se aplicó el AVA al subproceso defensa de las opciones de titulación, este consta de 5 actividades, de los cuales 2 agregan valor al cliente y 3 generan valor a la empresa. Con estos resultados, se calculó el Índice de Valor Añadido, obteniendo un 100%, demostrando la eficiencia del mismo. Se estableció que el proceso titulación de posgrado, es eficiente en la mayoría de sus subprocesos, no obstante, se constató que el subproceso del proceso de titulación es deficiente, debido que el IVA fue 28.83% siendo menor al 50%, esto se genera por el incumplimiento por parte de los estudiantes, fallas involuntarias de Secretaría general, desfase del tiempo de revisión y entrega, y por el desacuerdo del cumplimiento del cronograma y de documentos habilitantes según la normativa vigente.

Con la aplicación de la metodología Análisis de Valor Añadido, enfocado en los procesos y subprocesos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado, con la finalidad de que sean óptimos para la institución, además, se coincide con la perspectiva de Trischler (1998, como se citó en Mendoza *et al.*, 2021), al establecer que el AVA es un diagnóstico estructurado y detallado para todas las fases de los procesos, determinando la contribución de estos a las necesidades y planificación de los respectivos grupos de interés de las instituciones.

En referencia, en la Universidad Nacional de Bogotá, se desarrolló un modelo de valor agregado en educación superior en Colombia, que ayudó a establecer las universidades más efectivas, los resultados confirmaron que hay un impacto positivo, es decir, que las universidades agregan valor, pero este no es tan significativo debido que no se estandarizan en su totalidad. Como es el caso de esta investigación, se constató que tres de los procesos seleccionados poseen subprocesos deficientes.

Tabla 4. 112. Procesos y subprocesos deficientes.

Procesos	Subprocesos	Índice de Valor Añadido
Admisión de estudiantes	Del proceso de admisión de estudiantes.	40%
	Fase de entrevista.	40%
	Fase de pruebas de admisión.	46.67%
	Fase de matriculación de aspirantes.	25%
Asignación de becas	Del proceso de asignación de becas.	31.58%
	Del acceso a becas.	45.45%
	De la solicitud de becas.	35.29%
Titulación de posgrado	Del proceso de titulación.	28.83%

Fuente. Elaboración propia.

Los Índices de Valor Añadido obtenido se debe a la existencia de los fallos, en el proceso de admisión estos son: retraso en el inicio de los programas, en la publicación de la información, en la postulación, no completar la base de postulantes necesarios, reprogramación de la prueba de admisión, reelaboración del informe de calificación de los postulantes, de los resultados de admisión, retraso en el proceso de matrícula, demoras en las actividades, por lo que se concluye que el proceso de admisión de estudiantes necesita de mejoras adecuadas que hagan que el proceso general sea eficiente.

De igual manera, en el proceso de asignación de becas, los posibles fallos que pueden incidir, son: el incumplimiento de entrega de documentos por parte de los estudiantes, pérdida de la asignación de beca, y la reelaboración del informe por incumplimiento de funciones. Y en el proceso titulación de posgrado estos se

generan por el incumplimiento por parte de los estudiantes, fallas involuntarias de secretaría general, desfase del tiempo de revisión y entrega, y por el desacuerdo del cumplimiento del cronograma y de documentos habilitantes según la normativa vigente. Mediante estos resultados, se desarrolló una propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigentes de la ESPAM MFL.

4.3. FASE III. ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN AL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS VIGENTE DE LA ESPAM MFL COMO APORTE A LA GESTIÓN ACADÉMICA DE CUARTO NIVEL

Mediante los resultados obtenidos en la fase anterior, se logró determinar la existencia de subprocesos deficientes, los cuales generan inconvenientes y fallos dentro de la dependencia de dirección de posgrado y educación continua, motivo por el cual las autoras de este trabajo de integración curricular, proponen una reestructuración de los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado, con la finalidad de que sean óptimos para la institución.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

DIRECCIÓN DE POSGRADO Y FORMACIÓN CONTINUA



**DIRECCIÓN DE
POSGRADO Y
FORMACIÓN
CONTINUA**

**PROPUESTA DE MEJORA A LOS PROCESOS DE LOS
PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM
MFL.**

RESPONSABLES:

**DAZA ESTRELLA DENISSES CAROLINA.
VERA MERO MELINA YARITZA.**

INTRODUCCIÓN

Esta propuesta de mejora actualizará el manual de procesos y procedimientos vigente de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL, debido que se busca reestructurar los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado.

En el sector educativo, el valor agregado se define como la contribución de las instituciones a los docentes y el desarrollo académico de los estudiantes, para Cuero et al. (2023) el valor agregado se interpreta como una característica extra que se le brinda a un producto o servicio, con el objetivo de superar las expectativas de los clientes o usuarios, también, ayuda a generar procesos diferenciadores, creando competitividad y beneficios a las instituciones.

Por lo tanto, mediante la aplicación de la metodología Análisis de Valor Añadido, se constató deficiencias o fallos en el desarrollo de los procesos estipulados, lo cual hacen que estos no funcionen de manera óptima, sin valor agregado para los usuarios y para la institución. Entonces es preciso desarrollar mejoras, con la finalidad de que estos se ejecuten eficientemente, además, se enfatiza que el rediseño se realizó desde los parámetros del manual de procesos y procedimiento actual.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Rediseñar los procesos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, para el mejoramiento de las actividades que no agregan valor y una mayor eficiencia de las que sí aportan valor añadido.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reestructurar los procesos de admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado de programas de posgrado de la ESPAM MFL.
- Proponer acciones de mejora a los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa.

RESPONSABLES

Los principales responsables del desarrollo de la propuesta son: la dirección de posgrado y formación continua, la coordinación académica de los programas de posgrado, en conjunto con los demás involucrados en los procesos analizados.

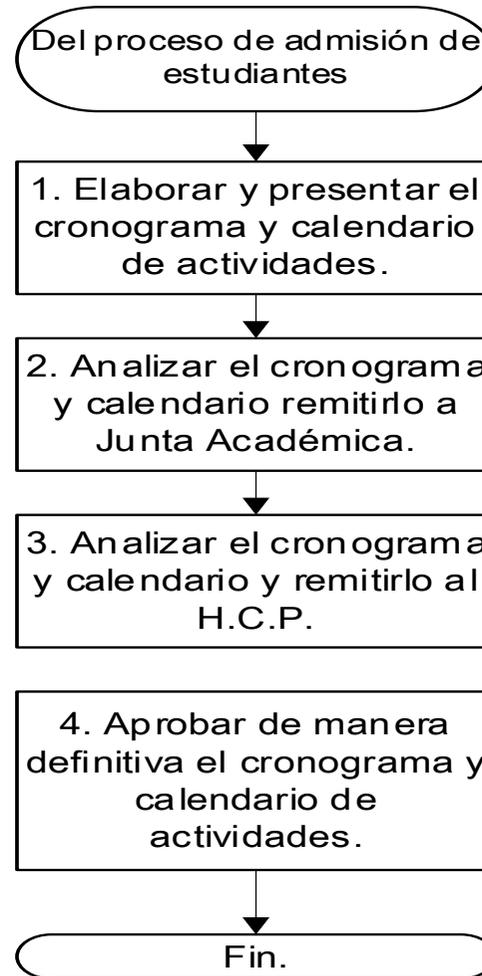
4.3.1. REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS

Tabla 4. 113. Reestructuración del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.

Diagrama de flujo		
Identificación	Código	
	Macroproceso:	D-P-A-E-001
	Proceso: Admisión de estudiantes.	
	Subproceso: Del proceso de admisión de estudiantes.	
	Páginas: 1/1.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Versión: 01.	
Revisado por:	Fecha: 11/12/2023.	
Fecha: 16/12/2023.		
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<p>Del proceso de admisión de estudiantes</p> <p>1. Elaborar y presentar el cronograma y calendario de actividades.</p> <p>2. Analizar el cronograma y calendario remitirlo a Junta Académica.</p> <p>3. Analizar el cronograma y calendario y remitirlo al H.C.P.</p> <p>4. Aprobar de manera definitiva el cronograma y calendario de actividades.</p> <p>Fin.</p>	<p>1. La coordinación académica de los programas de posgrado elabora y presenta el cronograma y calendario de actividades para el proceso de admisión ante el comité académico de los programas</p> <p>2. El comité académico de los programas analiza el cronograma y calendario y lo remite a la junta académica para su consideración.</p> <p>3. La junta académica analiza el cronograma y calendario y lo remite al Honorable Consejo Politécnico para su aprobación definitiva.</p> <p>4. El Honorable Consejo Politécnico aprueba de manera definitiva el cronograma y calendario de actividades.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Comité académico de los programas.</p> <p>Junta académica.</p> <p>Honorable Consejo Politécnico.</p>

Fuente. Elaboración por las autoras, información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 1. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: del proceso de admisión de estudiantes.



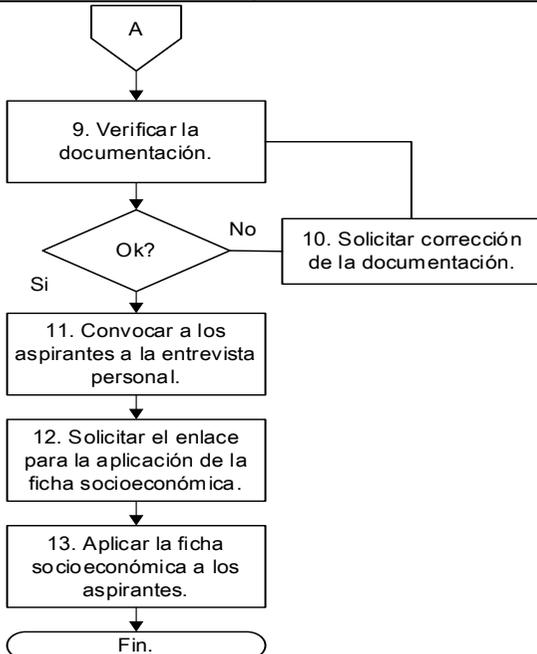
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 114. Reestructuración del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Admisión de estudiantes.	F-D-P-001
	Subproceso: Fase de difusión y postulación.	
	Páginas: 1/2.	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
<p style="text-align: center;">Fase de difusión</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">6. Difundir, promocionar, publicar y captar profesionales.</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">Fin.</div>	<p>5. La Empresa Pública de Administración, gestión de servicios y transparencia científica-tecnológica de la ESPAM MFL-EP, es responsable de la difusión, promoción, publicidad y captación de profesionales en razón a convenio marco interinstitucional firmado por la ESPAM MFL.</p>	<p>Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p>
<p style="text-align: center;">Fase de postulación</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">7. Realizar la postulación a través del registro en la plataforma web.</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">8. Realizar el pago de inscripción acorde al monto fijado.</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; margin: auto; text-align: center; line-height: 20px;">A</div>	<p>7. La postulación al programa de posgrado ofertado por la ESPAM MFL el Postulante realizará a través de su registro en la plataforma web creada para el efecto.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>
	<p>8. El/la aspirante realizará el pago de la inscripción acorde al monto fijado de la maestría aprobado y en el cronograma aprobado por el Honorable Consejo Politécnico.</p>	<p>Honorable Consejo Politécnico.</p>

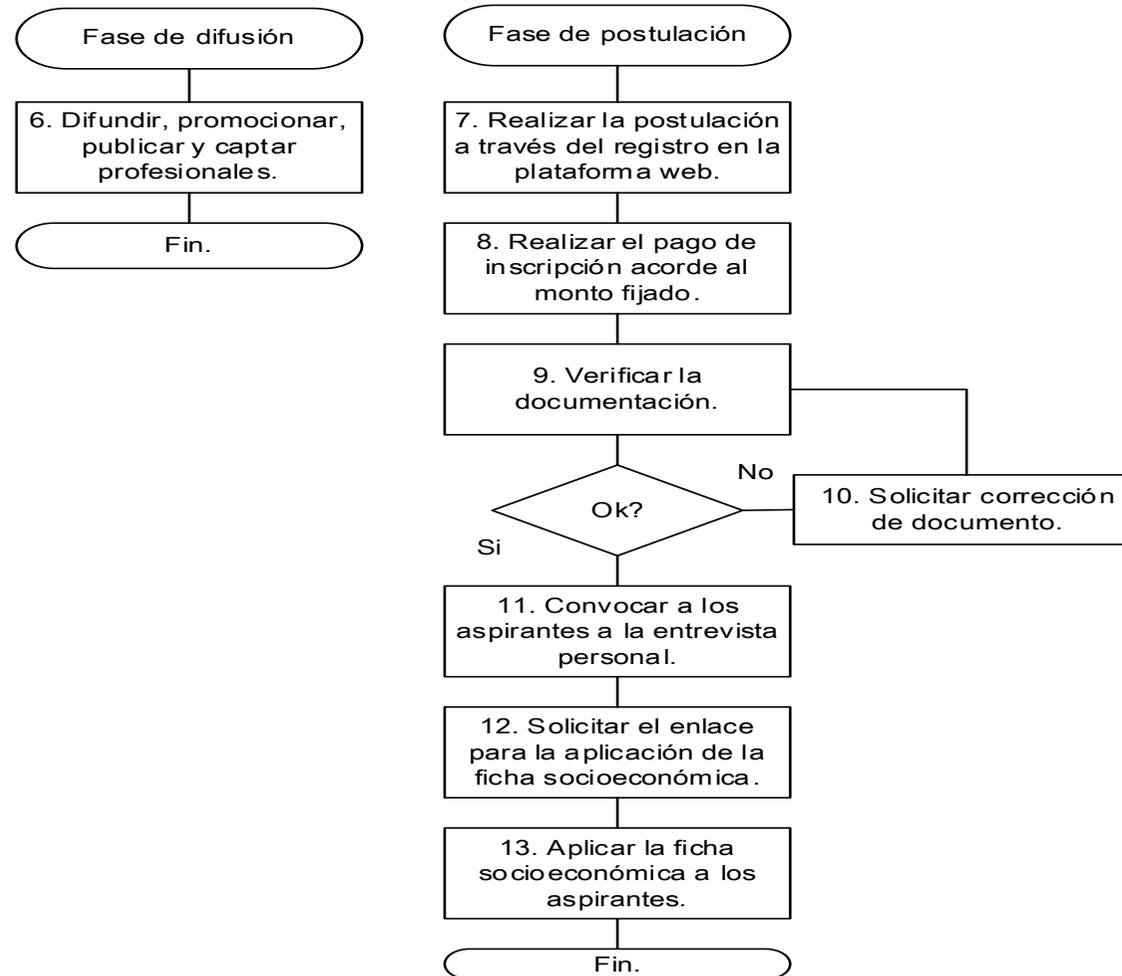
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 115. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de postulación.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		F-P-001
	Proceso: Admisión de estudiantes.		
	Subproceso: Fase de postulación.		
	Páginas: 2/2		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Fecha: 16/12/2023.			
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso		Responsable
	<p>9. La coordinación académica de los programas controlará las postulaciones en la plataforma web, verificará que la documentación esté completa y la descargará para el expediente del aspirante.</p>		Coordinación académica de los programas.
	<p>10 Si la documentación no es correcta la coordinación académica de los programas solicitará su corrección.</p>		Coordinación académica de los programas.
	<p>11. Una vez obtenida la validación de la secretaría general y los correos institucionales por parte del departamento de tecnología, la coordinación académica de los programas solicitará a través de correo electrónico convocará a los aspirantes a una entrevista personal ya sea en modalidad presencial o virtual.</p>		Secretaría general. Coordinación académica de los programas.
	<p>12. Previo a la entrevista la coordinación académica de la dirección de posgrado solicitará a VVB el enlace para aplicar la ficha socioeconómica.</p>		Coordinación académica de los programas.
	<p>13. La coordinación académica de los programas a través de los correos institucionales solicita y aplica la ficha socioeconómica a los aspirantes.</p>		Coordinación académica de los programas.

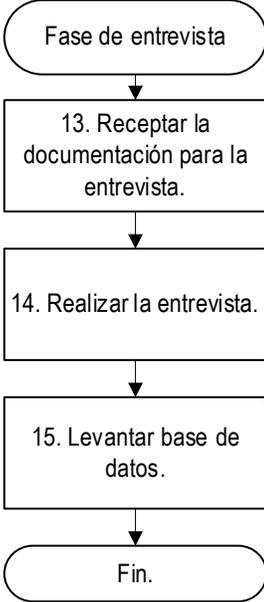
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 2. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso de admisión de estudiantes. Subproceso: fase de difusión y fase de postulación.



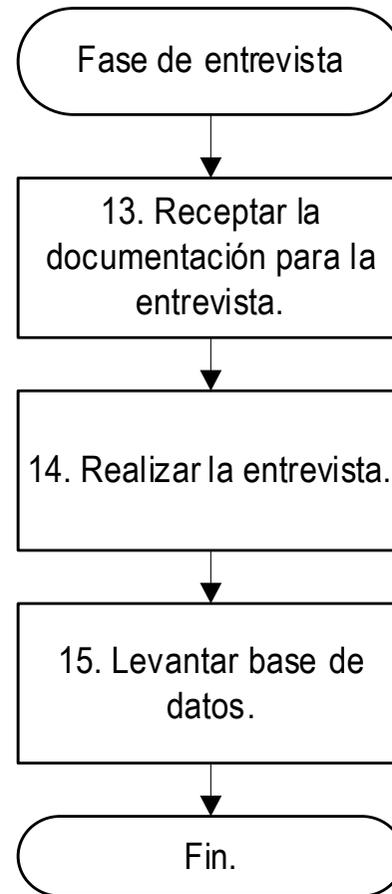
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 116. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Admisión de estudiantes.	F-E-001
	Subproceso: Fase de entrevista.	
	Páginas: 1/1	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
	<p>13. El /la aspirante deberá cumplir con los documentos habilitantes antes de desarrollar la entrevista.</p>	Postulante.
	<p>14. El/la directora/a de posgrado y educación continua o el coordinador académico de los programas respectivo y el representante del departamento de bienestar universitario, empleará la entrevista a los postulantes, la misma que será firmada por el receptor de la entrevista en firma manuscrita o digital.</p>	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.
	<p>15. La coordinación académica de los programas levantará la base de datos de los aspirantes en base a dos criterios: a) El o la postulante podrá registrar la fase de matriculación toda vez que exprese su condición de poder cancelar la totalidad de programa con sus propios recursos. b) El o la postulante interesados en participar para el beneficio de las becas deberán continuar con la fase de pruebas de admisión.</p>	Coordinación académica de los programas.

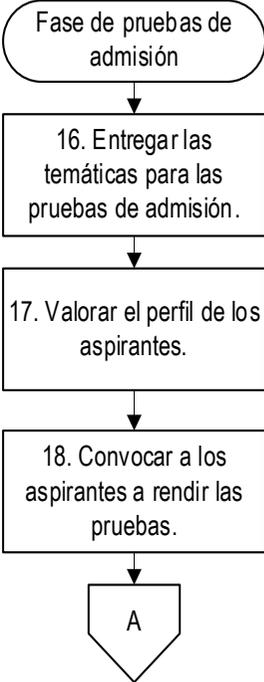
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 3. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de entrevista.



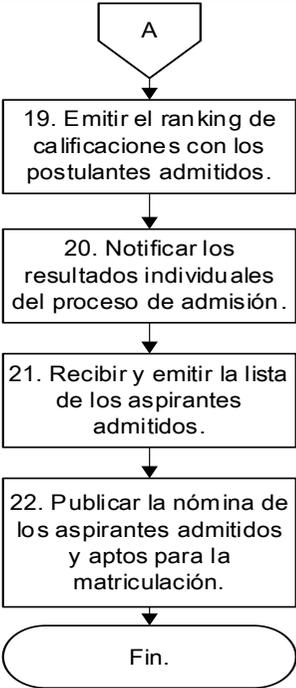
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 117. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		
	Proceso:	Admisión de estudiantes.	F-P-A-001
	Subproceso:	Fase de pruebas de admisión.	
	Páginas:	1/2	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.			Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:			Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Subproceso			
	<p>16. La coordinación académica de los programas entregará a través de los correos institucionales las temáticas para las pruebas de admisión a los aspirantes que participarán para el beneficio de becas.</p> <hr/> <p>17. Las pruebas de admisión serán realizadas para valorar el perfil de los aspirantes en cuanto a las potencialidades intelectuales, dichas pruebas estarán enfocadas a conocimientos generales y específicos de las áreas que el programa de posgrado contemple, con el propósito de asegurar que los futuros estudiantes de posgrado de la ESPAM MFL, puedan acceder al beneficio de las becas.</p> <hr/> <p>18. La coordinación académica de los programas convocará a los aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para rendir las pruebas de admisión sea de manera presencial y/o virtual bajo los lineamientos administrativos que disponga la dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p>	

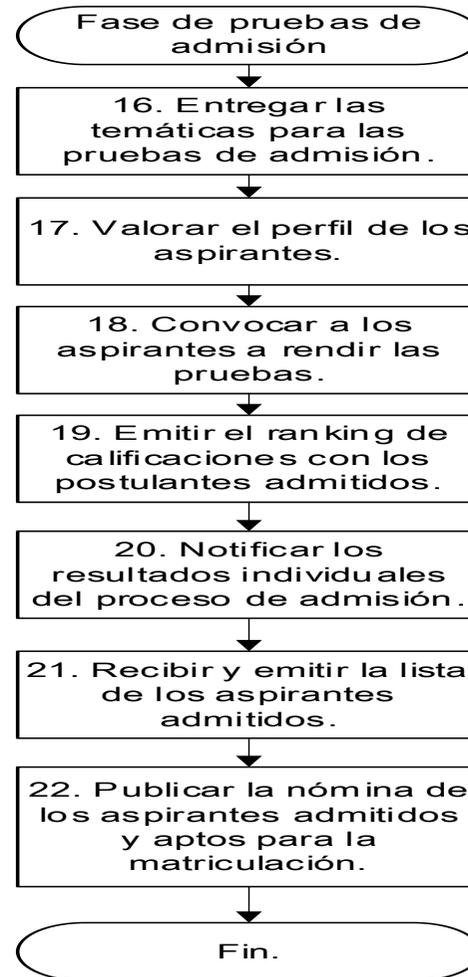
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 118. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.

Diagrama de flujo		Código
Identificación		
	Macroproceso:	
	Proceso: Admisión de estudiantes.	F-P-A-001
	Subproceso: Fase de pruebas de admisión.	
	Páginas: 2/2	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
	<p>19. La coordinación académica de los programas levantará una matriz de calificaciones con ranking con la nómina de aspirantes a becas, se remitirá a la dirección de posgrado y educación continua como insumo para adjudicación de becas.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.
	<p>20. La coordinación académica de los programas notificará los resultados individuales del proceso de admisión a los aspirantes a becas mediante oficios a través del correo institucional y remitirá a dirección de posgrado y educación continua.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.
	<p>21. La dirección de posgrado y educación continua recibe y remite la lista de los aspirantes admitidos a secretaría general para la fase de matriculación.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.
	<p>22. La secretaría general publicará en la página web institucional y dirección de posgrado y educación continua publicará en el microsítio de esta dependencia la nómina de los aspirantes admitidos y aptos para continuar con el proceso de matriculación.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 4. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de pruebas de admisión.



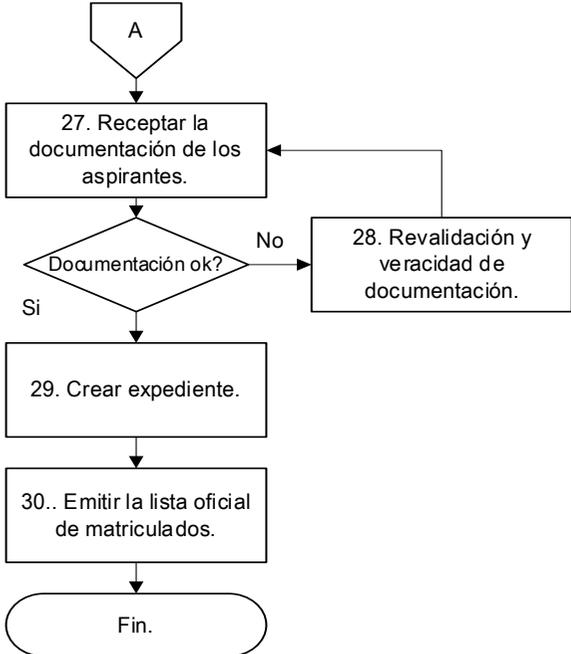
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 119. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
 <p>ESPAMMFL</p>	Macroproceso:		F-M-A-001
	Proceso: Admisión de estudiantes.		
	Subproceso: Fase de matriculación de aspirantes.		
	Páginas: 1/2		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Fecha: 16/12/2023.			
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso		Responsable
Subproceso			
<p>Fase de matriculación de aspirantes</p> <p>↓</p> <p>23. Remitir a los profesionales admitidos el calendario y requisitos.</p> <p>↓</p> <p>24. Recepar el costro de matrícula..</p> <p>↓</p> <p>25. Solicitar la creación de usuarios y claves en SIGEM.</p> <p>↓</p> <p>26. Remitir información de los aspirantes para facturación del pago.</p> <p>↓</p> <p>A</p>	<p>23. La coordinación académica de los programas remitirá a los profesionales admitidos el calendario y requisitos de matrícula a través de los correos institucionales, recordando que el proceso de matriculación es informante de calidad secretaría general.</p> <hr/> <p>24. El/la aspirante admitido/a cancelará el costo de matrícula para legalizar su ingreso al programa de maestría al que postuló de acuerdo al proyecto de maestría aprobado por el CES.</p> <hr/> <p>25. La dirección de posgrado y educación continua solicitará a la agencia recaudadora para efectos de pagos de aranceles, la creación de usuarios y claves en la plataforma SIGEM.</p> <hr/> <p>26. La coordinación académica de los programas remitirá esta información a cada uno de los aspirantes admitidos con las indicaciones respectivas para subir el comprobante de pago a esta plataforma y obtener su factura para el proceso de matrícula.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas.</p>	

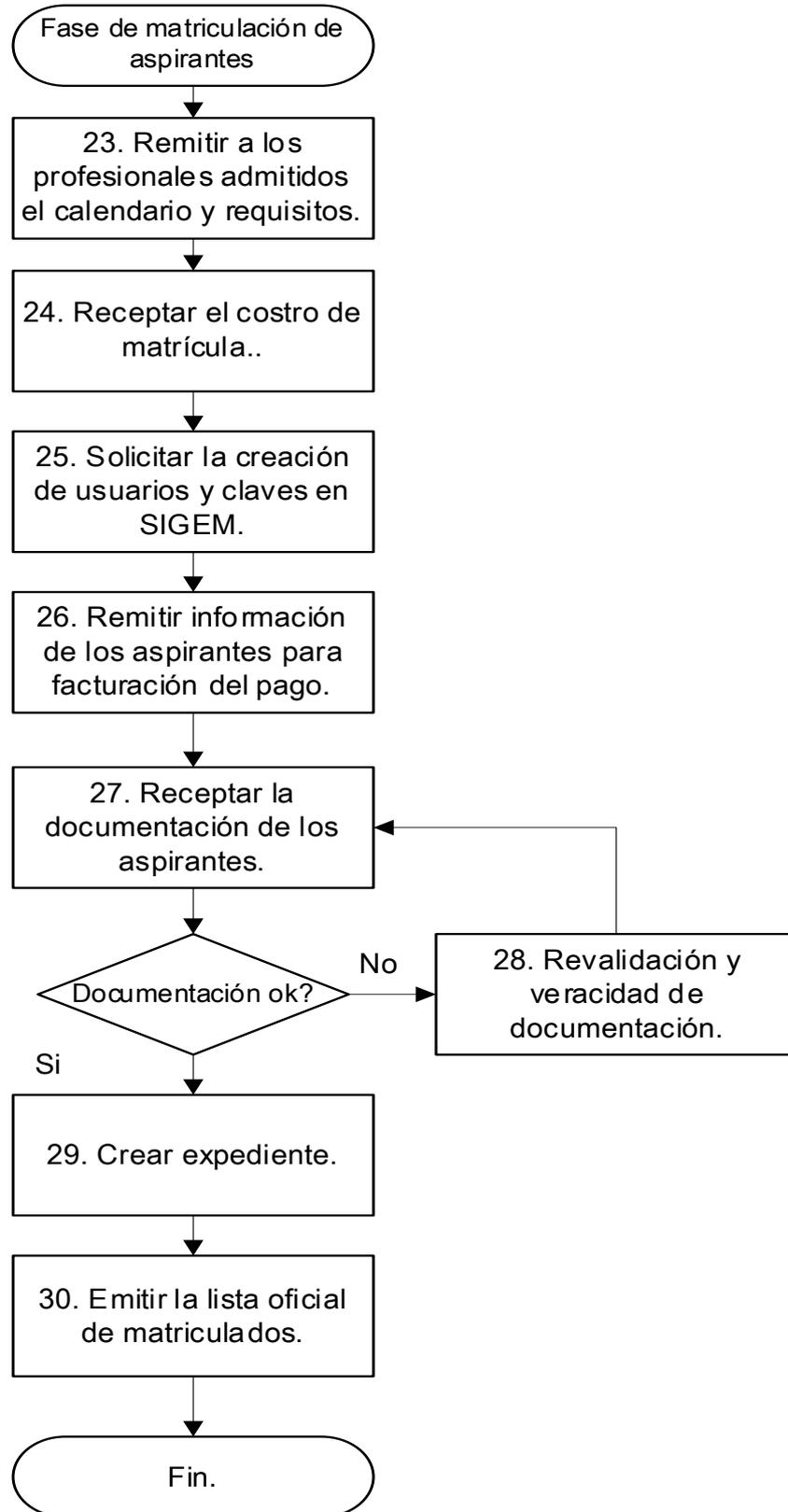
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 120. Reestructuración del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		F-M-A-001
	Proceso: Admisión de estudiantes.		
Subproceso: Fase de matriculación de aspirantes.			
Páginas: 2/2		Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso		Responsable
	<p>27. La secretaría general analizará la documentación receptada para fines académicos, revalidación y veracidad de la documentación, así como atender los casos especiales de documentación apócrifa o que no cumpla debidamente con los requisitos generales y específicos de los programas.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	
	<p>28. La secretaría general analizará la documentación receptada para fines académicos, revalidación y veracidad de la documentación, así como atender los casos especiales de documentación apócrifa o que no cumpla debidamente con los requisitos generales y específicos de los programas.</p>	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	
	<p>29. La coordinación académica de los programas remitirá la documentación física a secretaría general para el expediente respectivo, receptados, verificados y validados de cada profesional.</p>	Coordinación académica de los programas. Secretaría general.	
	<p>30. Secretaría general deberá emitir la lista oficial de matriculados a la dirección de posgrado y educación continua y ésta a su vez remitirá a la coordinación académica de los programas para el expediente de los aspirantes admitidos en el mismo.</p>	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

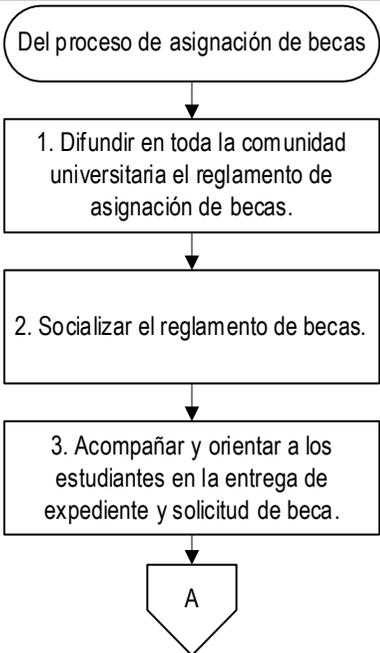
Figura 4. 5. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso admisión de estudiantes. Subproceso: fase de matriculación de aspirantes.



Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 121. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo		Código
Identificación		
	Macroproceso:	D-P-A-B-001
	Proceso: Asignación de becas.	
	Subproceso: Del proceso de asignación de becas.	
	Páginas: 1/3	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Versión: 01	Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:	Fecha: 16/12/2023.	

Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
	<p>1. Con el fin de garantizar los derechos y crear un ambiente de armonía y equidad en el trato con los estudiantes, autoridades, personal docente, personal administrativo y demás colaboradores, se difundirá para conocimiento de toda la comunidad universitaria y a la comunidad en general el presente reglamento.</p>	Dirección de posgrado y educación continua.
	<p>2. La coordinación académica de los programas de posgrado es responsable de socializar el reglamento de becas para los programas de posgrado. dicha socialización debe ser evidenciada por ser procesos auditables.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>3. La coordinación académica de los programas de posgrado acompañará y orientará a los estudiantes de posgrado en el proceso de entrega de expediente para solicitud de becas.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado.

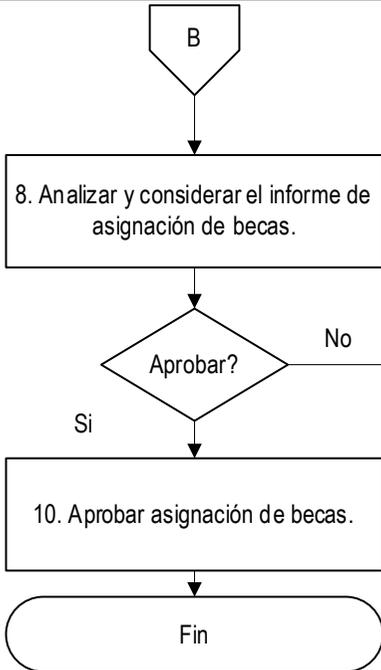
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 122. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo		
Identificación	Código	
Macroproceso: Proceso: Asignación de becas. Subproceso: Del proceso de asignación de becas. Páginas: 2/3	D-P-A-B-001	
	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:	Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<pre> graph TD A{{A}} --> 4[4. Receptar los expedientes para adjudicación de becas.] 4 --> D{Aprobar beca?} D -- No --> 5[5. Denegar y acogerse al Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.] D -- Si --> 6[6. Presentar la matriz consolidada y expedientes de solicitantes de becas.] 6 --> 7[7. Realizar el informe de asignación de becas a estudiantes.] 7 --> B{{B}} </pre>	4. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá los expedientes de los estudiantes para adjudicación de becas, mismos que deben cumplir las condiciones y requerimientos establecidos en el reglamento.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	5. Al postulante que se detecte con información apócrifa, su solicitud será denegada y se acogerá a lo establecido en el Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.	Honorable Consejo Politécnico.
	6. La coordinación académica de los programas de posgrado, presentará al comité académico de los programas de posgrado, la matriz consolidada de estudiantes solicitantes de becas y los expedientes en formato físico o virtual.	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	7. El comité académico de los programas de posgrado realizará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, conforme al orden de prelación de las solicitudes recibidas y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el reglamento.	Comité académico de los programas de posgrado.

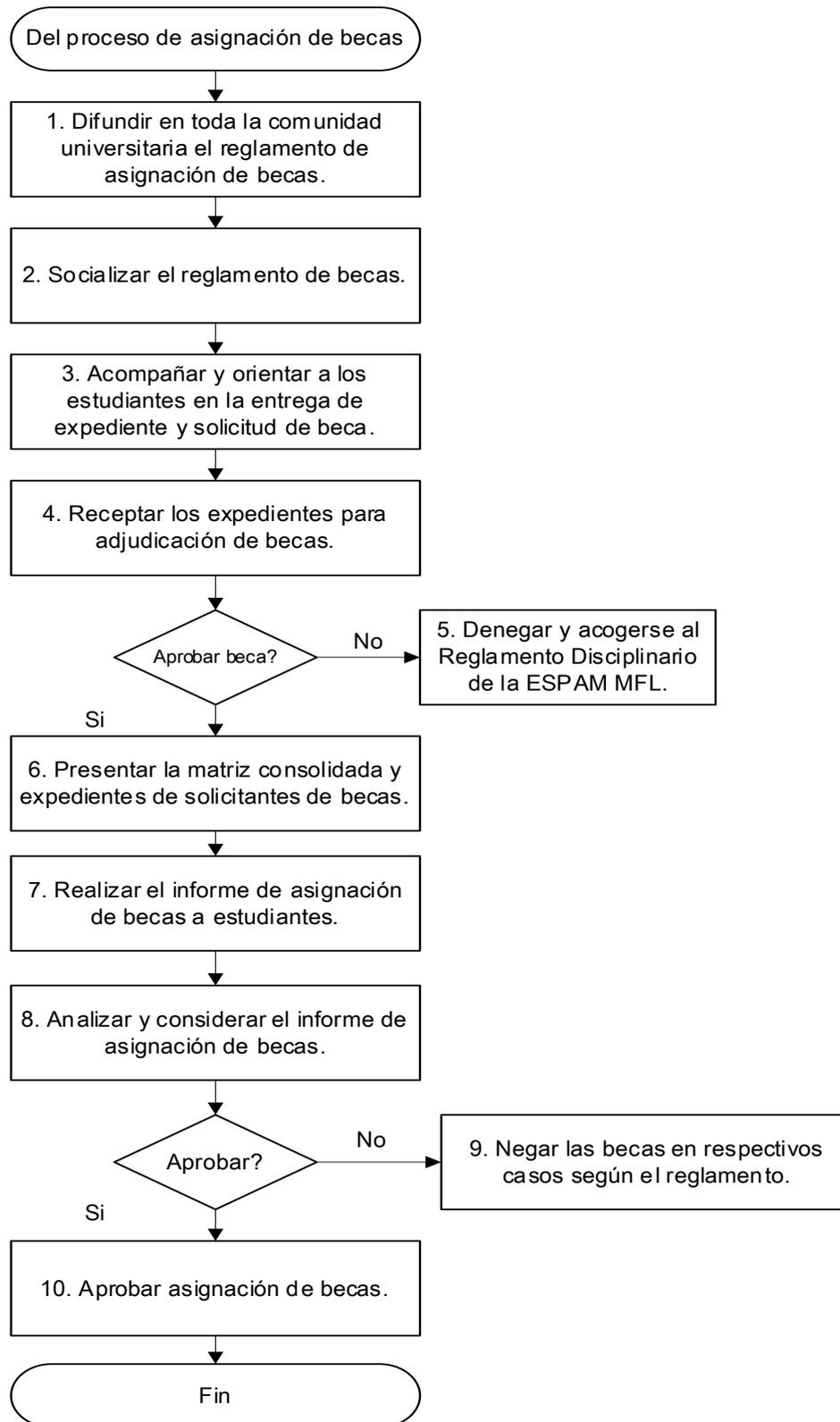
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 123. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso:	Asignación de becas.
	Subproceso:	Del proceso de asignación de becas.
	Páginas:	3/3
		Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>8. La junta académica de posgrado analizará y considerará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, de acuerdo a la normativa vigente.</p> <hr/> <p>9. El Honorable Consejo Politécnico está facultado para negar las becas en los siguientes casos: a) Haber sido objeto de sanción de cualquier tipo por parte de la ESPAM MFL. b) Incumplimiento del presente reglamento. c) No acreditar todos los requisitos para la postulación a una beca. d) Otras que estén citadas en el Reglamento de Programas de Posgrado y la normativa de la ESPAM MFL.</p> <hr/> <p>10. La junta académica de posgrado remitirá al Honorable Consejo Politécnico el informe de asignación de becas a estudiantes de posgrado y los expedientes respectivos para su consideración y aprobación.</p>	<p>Junta académica de posgrado.</p> <hr/> <p>Honorable Consejo Politécnico.</p> <hr/> <p>Junta académica de posgrado.</p>

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 6. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: del proceso de asignación de becas.



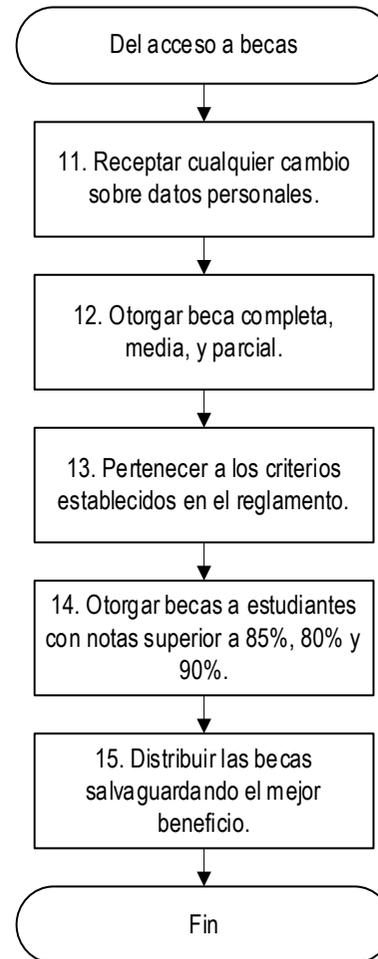
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 124. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del acceso a becas.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Asignación de becas.	D-A-B-001
	Subproceso:	Del acceso a becas.	
	Páginas:	1/1	Versión: 01
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
<p>Del acceso a becas</p> <p>↓</p> <p>11. Receptar cualquier cambio sobre datos personales.</p> <p>↓</p> <p>12. Otorgar beca completa, media, y parcial.</p> <p>↓</p> <p>13. Pertenecer a los criterios establecidos en el reglamento.</p> <p>↓</p> <p>14. Otorgar becas a estudiantes con notas superior a 85%, 80% y 90%.</p> <p>↓</p> <p>15. Distribuir las becas salvaguardando el mejor beneficio.</p> <p>↓</p> <p>Fin</p>	<p>11. El estudiante becado está obligado a notificar cualquier cambio sobre sus datos personales y todo lo relacionados con los requisitos de la beca recibida, estos cambios se deben notificar de forma inmediata y por escrito a la dirección de posgrado y educación continua.</p> <p>12. Las becas se considerarán solo sobre el costo de la colegiatura. La ESPAM MFL podrá otorgar los siguientes tipos de becas: Beca completa, los estudiantes tendrán un beneficio del 100% del costo de la colegiatura de los programas. Media beca, los estudiantes tendrán un beneficio del 50% del costo de la colegiatura de los programas. Beca parcial, los estudiantes tendrán un beneficio del 15 al 25% del costo de la colegiatura de los programas, de acuerdo a la cantidad de postulantes.</p> <p>13. Todos los participantes que sean beneficiarios de becas deberán pertenecer a los criterios establecidos: aspirantes con las mejores calificaciones en el proceso de admisión; graduados universitarios con distinción académica; personal docente o administrativo de la ESPAM MFL; graduados de la ESPAM MFL; personas sujetas a acción afirmativa; y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p> <p>14. Se otorgará media beca al aspirante que obtenga la mejor calificación en el proceso de admisión siempre y cuando la nota supere el 85% del puntaje total y beca parcial al aspirante que obtenga la segunda mejor calificación en el proceso de admisión, la cual no debe ser menor al 80%. Excepcionalmente se otorgará beca completa si obtuvo una calificación superior al 90% del puntaje total del proceso de admisión y haya obtenido la mejor calificación de los graduados con distinción académica o investigativa que se encontraran participando en el proceso de admisión, mérito que deber ser de carácter institucional.</p> <p>15. En caso de que dos o más postulantes obtengan el primer y segundo lugar del proceso de admisión con el mismo puntaje, la junta académica de posgrado distribuirá las becas salvaguardando el mejor beneficio para los postulantes.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	

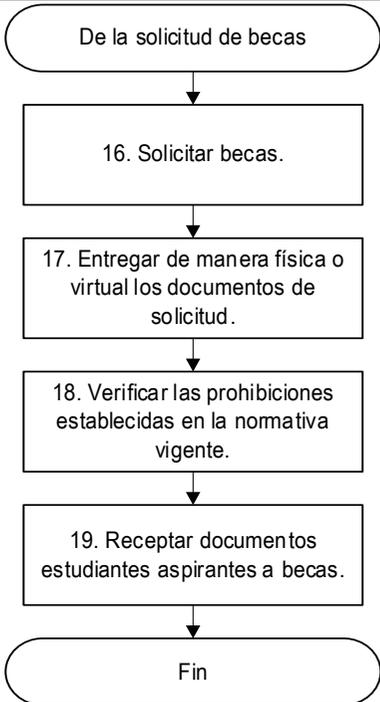
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 7. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas: Subproceso: del acceso a becas.



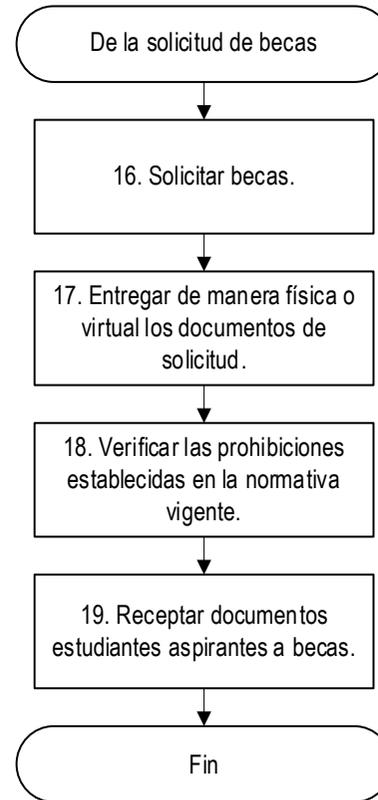
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 125. Reestructuración del proceso asignación de becas: Subproceso: de la solicitud de becas.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Asignación de becas.	D-S-B-001
	Subproceso: De la solicitud de becas.	
	Páginas: 1/1	Versión: 01
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>16. Podrán solicitar becas los estudiantes que se encuentran legalmente matriculados en los programas de posgrado, siempre y cuando no consten en el listado de deudores o mantengan otras obligaciones con la ESPAM MFL.</p> <p>17. Los documentos de solicitud deberán ser entregados de manera física o virtual siempre y cuando estos cuenten con firma física o electrónica respectivamente y estén debidamente autenticados por un notario según sea el caso.</p> <p>18. Las becas otorgadas por la institución para los estudiantes posgrados, entrarán en vigencia una vez que sean aprobadas por el Honorable Consejo Politécnico, durarán hasta la culminación del pensum de estudios; salvo que se verifique alguna de las prohibiciones establecidas en el Reglamento de Programas de Posgrado de la ESPAM MFL y la normativa vigente.</p> <p>19. Los aspirantes a becas de graduados de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la Coordinación Académica de los programas de Posgrado respectivo.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

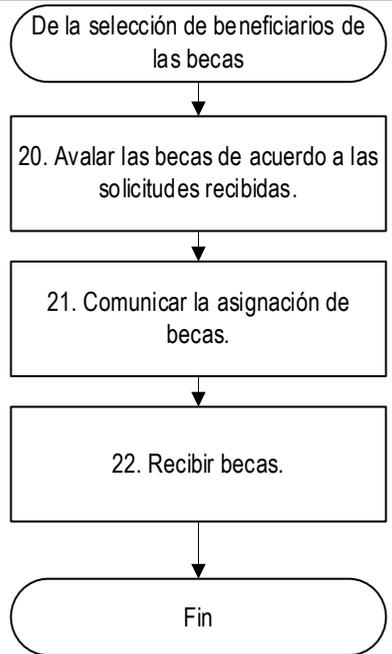
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 8. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas: Subproceso: de la solicitud de becas.



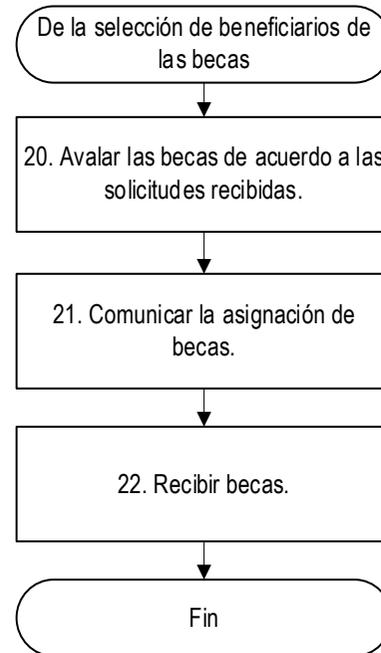
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 126. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		D-S-B-B-001
	Proceso: Asignación de becas.		
	Subproceso: De la selección de beneficiarios de las becas.		
Páginas: 1/1			
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>20. La Junta Académica de Posgrado avalará las becas de acuerdo a las solicitudes recibidas hasta completar el monto total de becas asignadas al programa respectivo, la misma será quien envíe el informe y recomiende la aprobación definitiva al Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p> <p>21. Una vez asignadas las becas para el programa de posgrado respectivo, el honorable consejo politécnico comunicará tal decisión a la dirección de posgrado y educación continua, quien notificará a la coordinación académica de los programas de posgrado respectiva y a su vez a los beneficiarios mediante oficio.</p> <p>22. Una vez realizada la asignación de las becas, los estudiantes beneficiados podrán gozar y hacer uso de las mismas, en los últimos períodos académicos de los programas de posgrado al que hayan sido admitidos y estén legalmente matriculados. Acordados los plazos y montos de la asignación de becas, este beneficio no podrá renovarse, prorrogarse, modificarse o transferirse hacia terceros, ni tener otro propósito del que fue aprobado por el Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p>	<p>Junta académica de posgrado.</p> <p>Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 9. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: de la selección de beneficiarios de las becas.



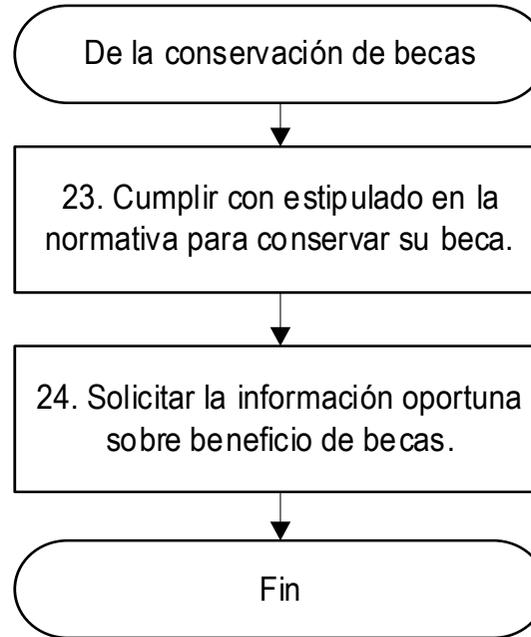
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 127. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Asignación de becas.	D-C-B-001
	Subproceso: De la conservación de becas.	
	Páginas: 1/1	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
De la conservación de becas		
↓		
23. Cumplir con estipulado en la normativa para conservar su beca.	23. Los estudiantes deberán cumplir con estipulado en la normativa para conservar su beca. A) Entregar la documentación completa que formalice la beca en tiempo y forma. B) Cumplir con los requisitos de aprobación y acreditación de las asignaturas que se especifican en cada uno de los programas de Posgrado. C) Realizar los pagos en tiempo y forma convenidos con la institución. D) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio económico por mérito académico o investigativo, deberán mantener un promedio de calificación igual o superior a ocho puntos en cada semestre cursado. E) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio por otras razones, el mínimo de nota promedio requerido será de siete como cincuenta puntos en cada semestre cursado.	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.
↓		
24. Solicitar la información oportuna sobre beneficio de becas.	24. Los estudiantes beneficiarios de beca solicitaran la información oportuna sobre el beneficio de becas de los programas académico respectivo a la Dirección de posgrado y educación continua. Contarán con un informe de los pagos correspondientes para aclarar las fechas y montos de pago convenidos con la institución. Y presentar por escrito a la junta académica de posgrado las consideraciones y notificaciones respecto de los montos convenidos con la institución.	Dirección de posgrado y educación continua. Junta académica de posgrado.
↓		
Fin		

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 10. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: de la conservación de becas.



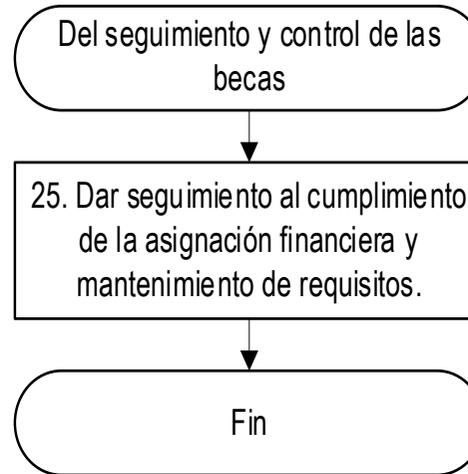
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 128. Reestructuración del proceso asignación de becas. Subproceso: del seguimiento y control de las becas.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Asignación de becas.	D-C-B-001
	Subproceso: De la conservación de becas.	
	Páginas: 1/1	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<p>Del seguimiento y control de las becas</p> <p>↓</p> <p>25. Dar seguimiento al cumplimiento de la asignación financiera y mantenimiento de requisitos.</p> <p>↓</p> <p>Fin</p>	<p>25. La dirección de posgrado y educación continua en conjunto con el vicerrectorado de vinculación y bienestar, serán los responsables de dar seguimientos al cumplimiento de la asignación financiera y mantenimiento de los requisitos de los becados en el transcurso de los programas de posgrado respectivo, los mismos deberán llevar un registro de aquellos estudiantes que ha sido beneficiados con becas.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Vicerrectorado de vinculación y bienestar.</p>

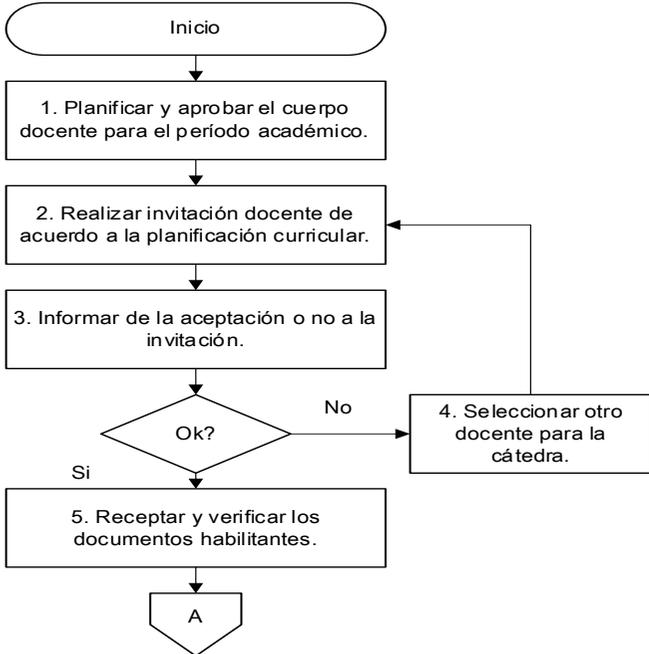
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 11. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso asignación de becas. Subproceso: del seguimiento y control de las becas.



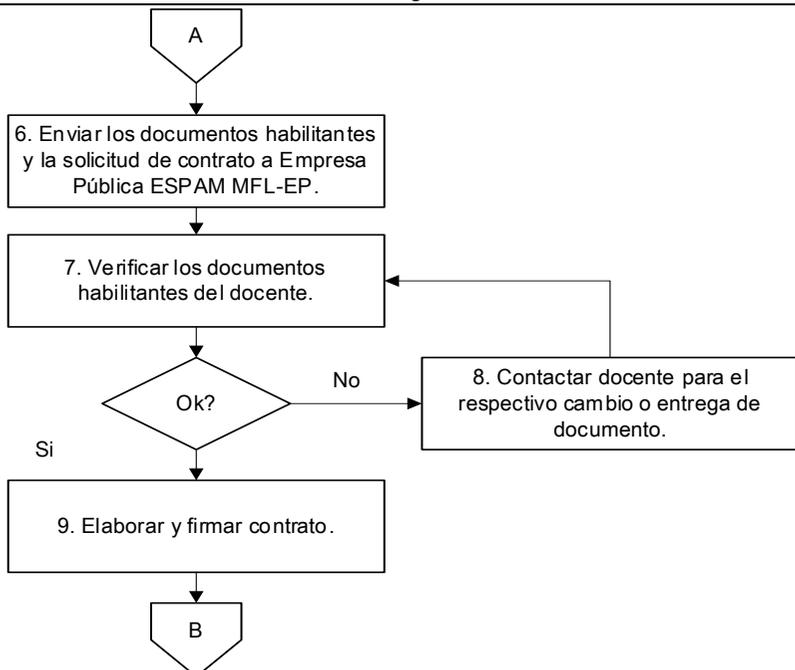
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 129. Reestructuración del proceso planificación académica.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		P-A-001
	Proceso: Planificación académica.		
	Subproceso:		
	Páginas: 1/3		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Diagrama de flujo		Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	
Proceso general			
	<p>1. La dirección de posgrado y educación continua planificará y aprobará el cuerpo docente para el período académico.</p> <hr/> <p>2. La coordinación de los programas de posgrado envía la respectiva invitación a impartir un módulo al docente de acuerdo a la planificación curricular.</p> <hr/> <p>3. El docente informa de su aceptación o no, a la invitación de impartir el módulo. Si es aceptada la solicitud el docente coordina para la contratación.</p> <hr/> <p>4. Caso contrario se seleccionará otro docente para la cátedra y se enviará una nueva invitación docente.</p> <hr/> <p>5. La coordinación académica de los programas de posgrado recepta los documentos habilitantes del docente y los remite con la respectiva solicitud de contrato a la dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Docente.</p> <hr/> <p>Docente.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p>	

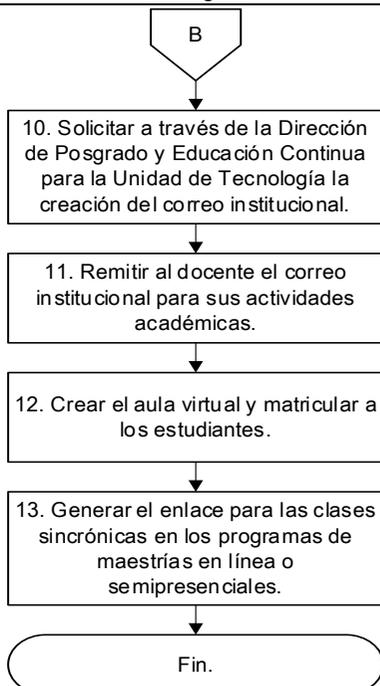
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 130. Reestructuración del proceso planificación académica.

Diagrama de flujo		
	Identificación	
	Macroproceso:	
	Proceso:	Planificación académica.
	Subproceso:	
	Páginas:	2/3
		Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Proceso general		
	<p>6. La dirección de posgrado y educación continua procede a enviar los documentos habilitantes y la solicitud de contrato a la Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p> <p>7. La Empresa Pública ESPAM MFL-EP realizará la verificación de los documentos habilitantes del docente.</p> <p>8. En el caso de que exista alguna observación se contactará con el docente para su respectivo cambio o entrega de documento.</p> <p>9. Si no existen observaciones la Empresa Pública ESPAM MFL-EP elaborará y hará firmar el contrato al docente de los programas de posgrado.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p> <p>Empresa Pública ESPAM MFL-EP</p> <p>Empresa Pública ESPAM MFL-EP</p> <p>Empresa Pública ESPAM MFL-EP</p>

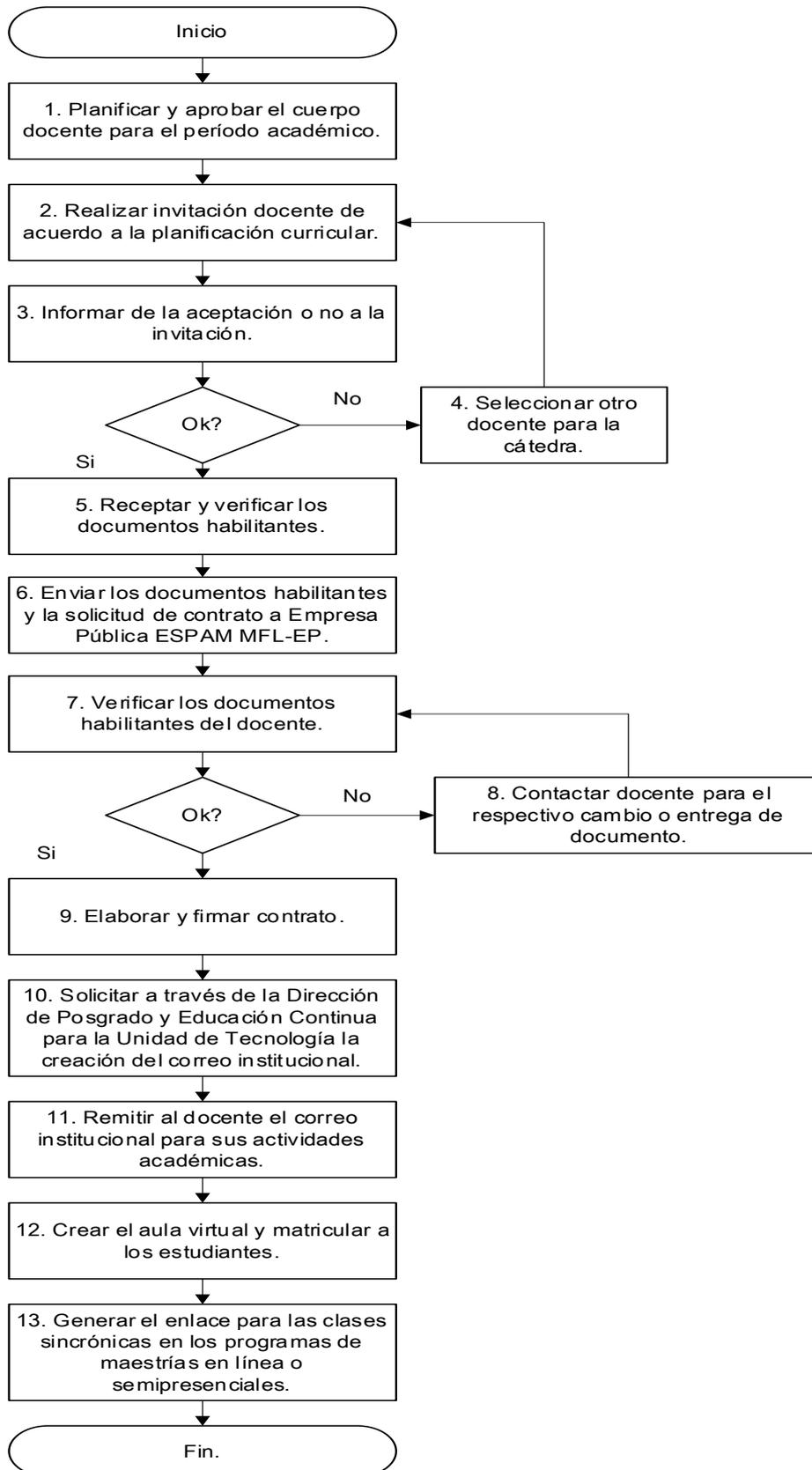
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 131. Reestructuración del proceso planificación académica.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		P-A-001
	Proceso: Planificación académica.		
	Subproceso:		
	Páginas: 3/3		
		Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Proceso general			
	<p>10. En el caso de que el docente no posea el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado solicitará a través de la dirección de posgrado y educación continua para la unidad de tecnología la creación del mismo.</p>	Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas. Unidad de tecnología.	
	<p>11. Una vez obtenido el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado remitirá al docente para sus actividades académicas.</p>	Coordinación académica de los programas.	
	<p>12. El docente creará el aula virtual y matriculará a los estudiantes.</p>	Docente.	
	<p>13. El docente generará el enlace para las clases sincrónicas en los programas de maestrías en línea o semipresenciales.</p>	Docente.	

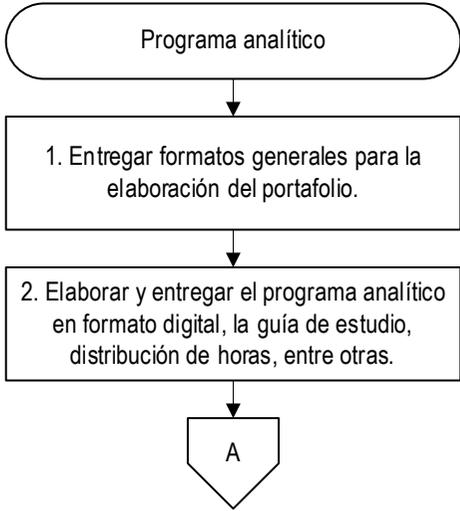
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 12. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso planificación académica.



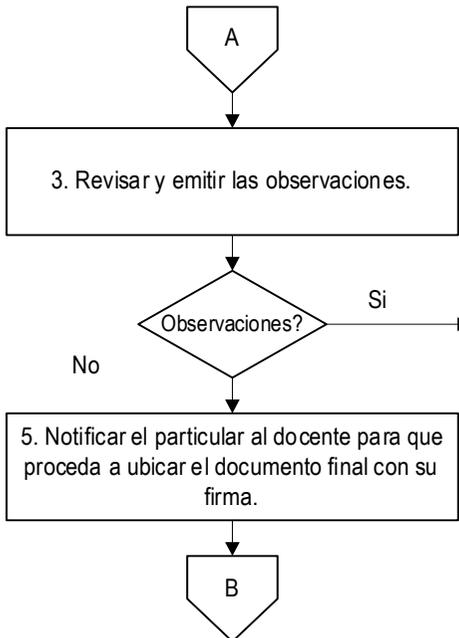
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 132. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		PRO-A-001
	Proceso: Portafolio modular.		
	Subproceso: Programa analítico.		
	Páginas: 1/3		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Fecha: 16/12/2023.			
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>1. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará a cada docente, el distributivo de trabajo, el calendario académico, la normativa necesaria, la malla, la descripción microcurricular y demás documentos que se estime convenientes.</p>	Coordinación académica de los programas.	
	<p>2. El docente elaborará y entregará a coordinación académica de los programas de posgrado, el programa analítico en formato digital, la guía de estudio, distribución de horas, políticas, entre otros, para su revisión a coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	Coordinación académica de los programas.	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 133. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Portafolio modular.	PRO-A-001
	Subproceso:	Programa analítico.	
	Páginas:	2/3	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>3. La coordinación académica de los programas de posgrado revisará y emitirá las observaciones (de ser el caso).</p> <hr/> <p>4. De existir observaciones, el docente acogerá las recomendaciones y enviará el documento corregido a la coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>5. De no existir observaciones, se notificará el particular al docente para que proceda a ubicar el documento final con su respectiva firma, en el repositorio digital y remitirá a dirección de posgrado y educación continua para su consideración.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas.</p>	

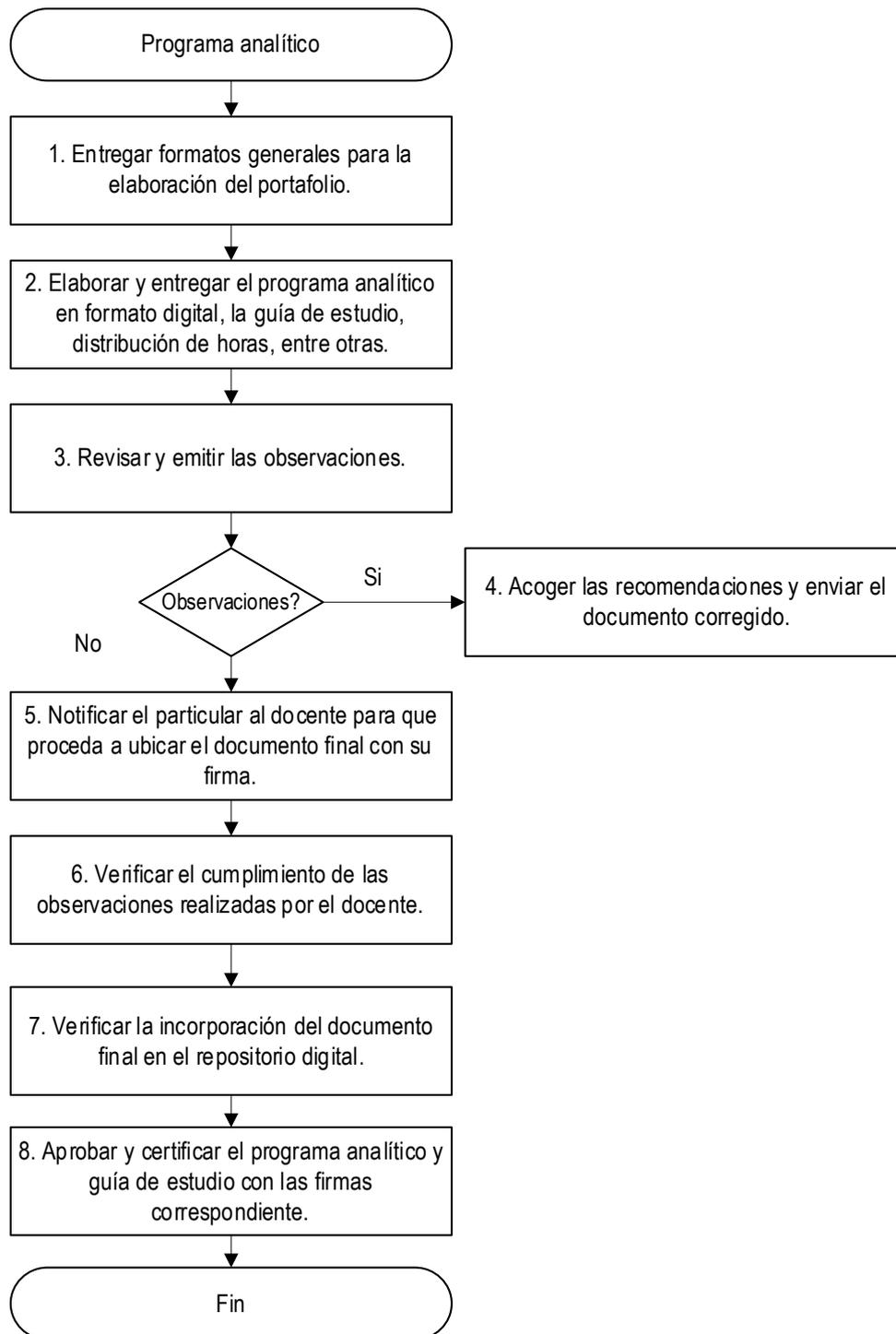
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 134. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso:	Portafolio modular.
	Subproceso:	Programa analítico.
	Páginas:	3/3
		Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>6. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará el cumplimiento de las observaciones realizadas por el docente, posteriormente, solicitará al docente, ubicar el documento final con su respectiva firma en el repositorio digital.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>7. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará la incorporación del documento final en el repositorio digital y procederá a ubicar la firma donde corresponda.</p>	<p>Coordinación académica de los programas.</p>
	<p>8. La dirección de posgrado y educación continua aprobará y certificará el programa analítico y guía de estudio, ubicando la firma correspondiente.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua.</p>

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 13. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso portafolio modular. Subproceso: programa analítico.



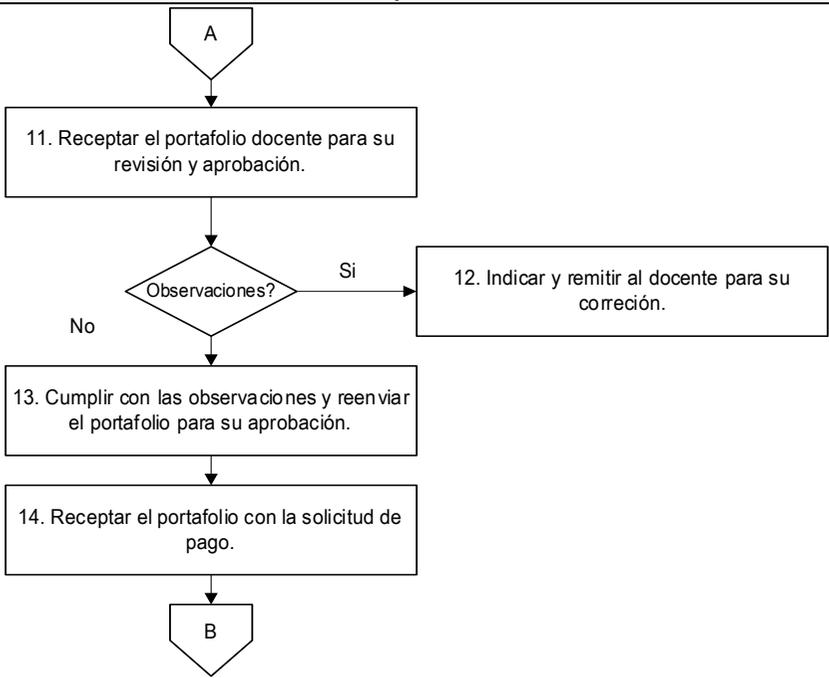
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 135. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Diagrama de flujo		
Identificación	Código	
Macroproceso:		
Proceso:	Portafolio modular.	D-P-001
Subproceso:	Desarrollo del portafolio.	
Páginas:	1/3	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:	Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<pre> graph TD A([Desarrollo del portafolio]) --> B[9. Desarrollar el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.] B --> C[10. Entregar el portafolio, informe final, registro de asistencia, de notas, aula virtual y evidencias.] C --> D{{A}} </pre>	<p>9. El docente desarrollará el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.</p> <hr/> <p>10. Al finalizar el módulo, el docente deberá entregar a la coordinación académica de los programas de posgrado el portafolio e informe final, con el registro de asistencia, de notas, el aula virtual completa y las respectivas evidencias del portafolio.</p>	<p>Docente.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 136. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Portafolio modular.	D-P-001
	Subproceso:	Desarrollo del portafolio.	
Páginas:	2/3	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>11. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio docente para su respectiva revisión y aprobación recopilando las firmas respectivas de las partes que intervienen en estos documentos finales.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	
	<p>12. En el caso de observación se indican y remitirán al docente para su corrección</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	
	<p>13. El/la docente cumple con las observaciones y reenvía a coordinación académica el portafolio para su aprobación.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	
	<p>14. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con la solicitud de pago a la dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p>	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

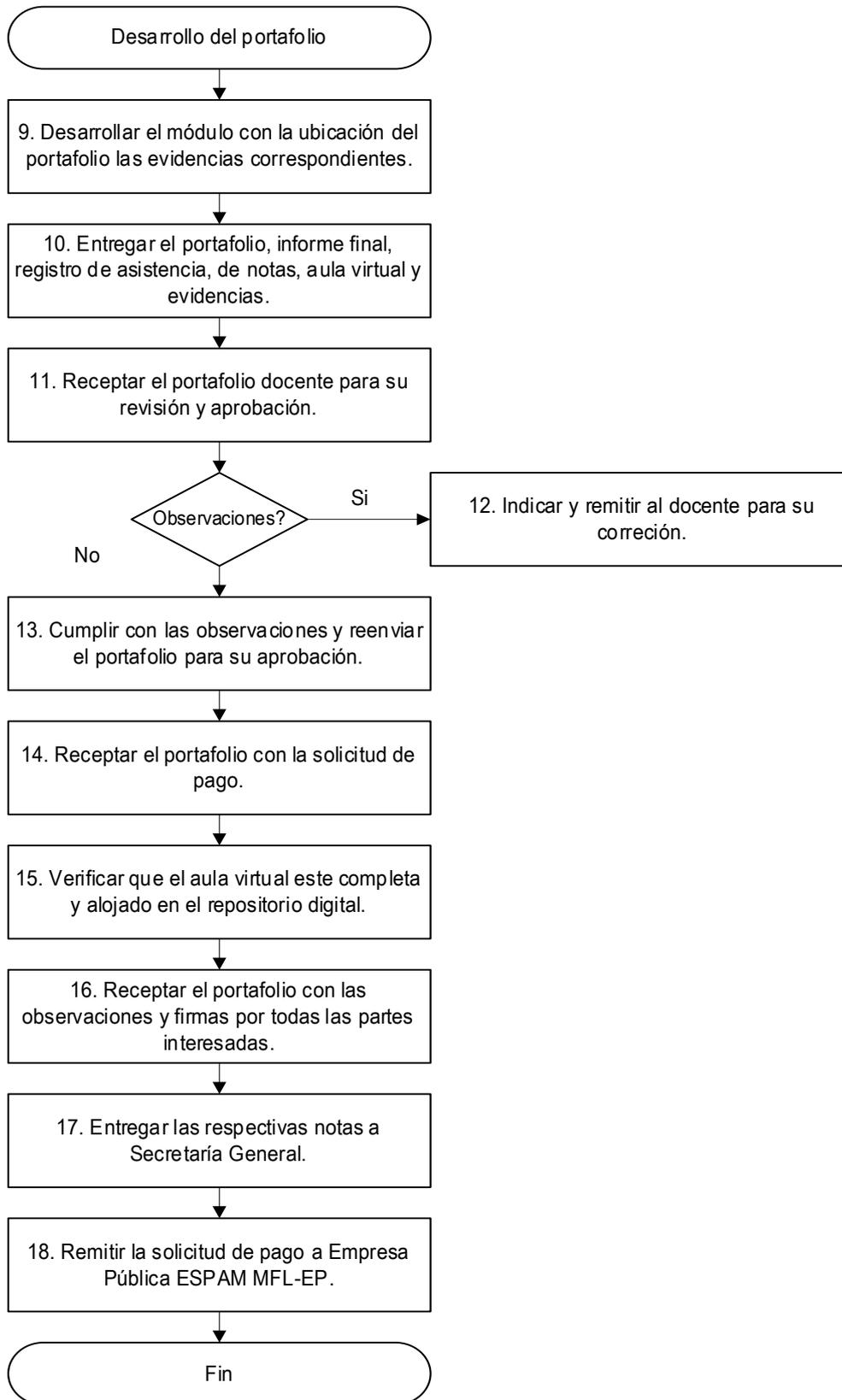
Tabla 4. 137. Reestructuración del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.

Diagrama de flujo		
Identificación	Código	
Macroproceso:		
Proceso: Portafolio modular.	D-P-001	
Subproceso: Desarrollo del portafolio.		
Páginas: 3/3	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:	Fecha: 16/12/2023.	

Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<pre> graph TD B{{B}} --> 15[15. Verificar que el aula virtual este completa y alojado en el repositorio digital.] 15 --> 16[16. Receptar el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas.] 16 --> 17[17. Entregar las respectivas notas a Secretaría General.] 17 --> 18[18. Remitir la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.] 18 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>15. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará antes de la gestión de pago que el aula virtual esté completa y alojado en el repositorio digital el portafolio con todas sus firmas.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
	<p>16. La coordinación académica de los programas de posgrado recepará el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas y procede a solicitar la gestión de pago a la dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p>
	<p>17. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará las respectivas notas a secretaria general.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Secretaría general.</p>
	<p>18. La dirección de posgrado y educación continua remite la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Empresa Pública ESPAM MFL-EP.</p>

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 14. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso portafolio modular. Subproceso: desarrollo del portafolio.



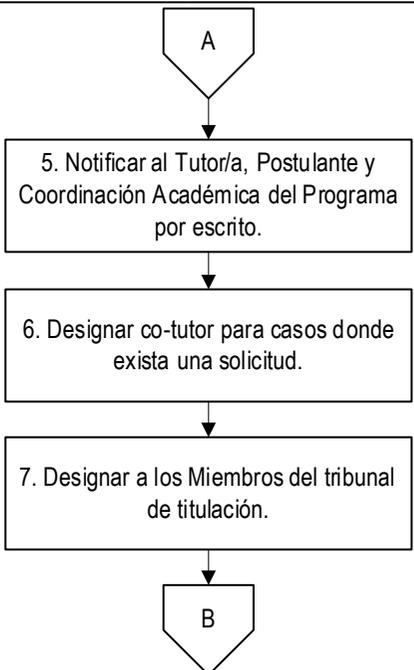
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 138. Reestructuración del proceso titulación de Posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		
	Identificación	
	Macroproceso:	
	Proceso:	Titulación de posgrado.
	Subproceso:	Del proceso de titulación.
Páginas:		1/6
		Código
		D-P-T-001
		Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritzá.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
<p>Del proceso de titulación</p> <p>↓</p> <p>1. Receptar documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación.</p> <p>↓</p> <p>2. Verificar la documentación y realizar ingreso a la unidad de titulación.</p> <p>↓</p> <p>3. Receptar lista de los Postulantes y egresados aptos para el ingreso.</p> <p>↓</p> <p>4. Designar Tutor/a de entre los Miembros del Personal académico.</p> <p>↓</p> <p>A</p>	<p>1. La coordinación académica de los programas receipta los documentos, y los envía a la secretaría general.</p> <hr/> <p>2. La secretaría general verifica la documentación y realiza ingreso a la unidad de titulación.</p> <hr/> <p>3. La coordinación académica de los programas receipta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación y convoca a comité académico de los programas.</p> <hr/> <p>4. El comité académico de los programas designa al tutor(a) de entre los miembros del personal académico de la ESPAM MFL, o de otra IES si se requiere de un especialista en un área específica y la institución no cuenta con el profesional indicado.</p>	<p>Coordinación académica de los programas. Secretaría general.</p> <hr/> <p>Secretaría general.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas. Comité académico de los programas.</p> <hr/> <p>Comité académico de los programas.</p>

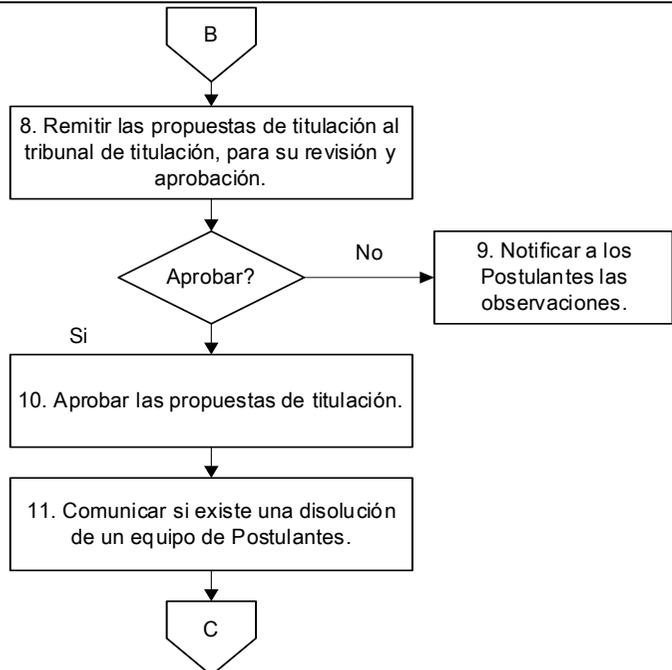
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 139. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	D-P-T-001
	Subproceso:	Del proceso de titulación.	
	Páginas:	2/6	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.			Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:			Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
<p>Subproceso</p> 	<p>5. El comité académico de los programas notifica al tutor(a), postulantes y coordinación académica de los programas por escrito.</p> <hr/> <p>6. La designación de co-tutor procede para los casos donde exista una solicitud hecha por él o los postulantes previo al diseño del proyecto de titulación, y esta solicitud es avalada por el tutor(a) y aprobada por el comité académico de los programas.</p> <hr/> <p>7. El comité académico de los programas designa a los miembros del tribunal de titulación, una vez analizada las propuestas de trabajo de las diferentes opciones de titulación y notifica por escrito la designación a él/los postulantes, tutor(a), miembros del tribunal.</p>	<p>Comité académico de los programas. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Comité académico de los programas.</p> <hr/> <p>Comité académico de los programas.</p>	

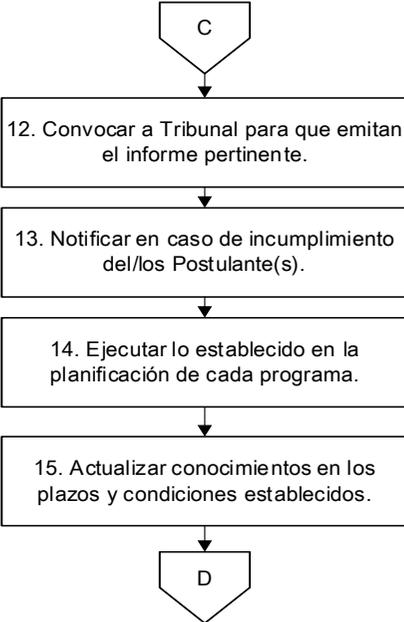
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 140. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		D-P-T-001
	Proceso: Titulación de posgrado.		
	Subproceso: Del proceso de titulación.		
	Páginas: 3/6		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Subproceso			
	<p>8. La coordinación académica de los programas remite las propuestas de titulación al tribunal de titulación para su revisión y aprobación.</p> <hr/> <p>9. En caso de que no se apruebe alguna de las opciones de la propuesta del trabajo de titulación se notifica al/los postulantes.</p> <hr/> <p>10. El tribunal aprueba o no las propuestas de titulación notificando a la coordinación académica.</p> <hr/> <p>11. En caso de presentarse la disolución de un equipo de postulantes del mismo trabajo de titulación, el/la tutor(a) comunica a la coordinación académica de los programas respectivo.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>	

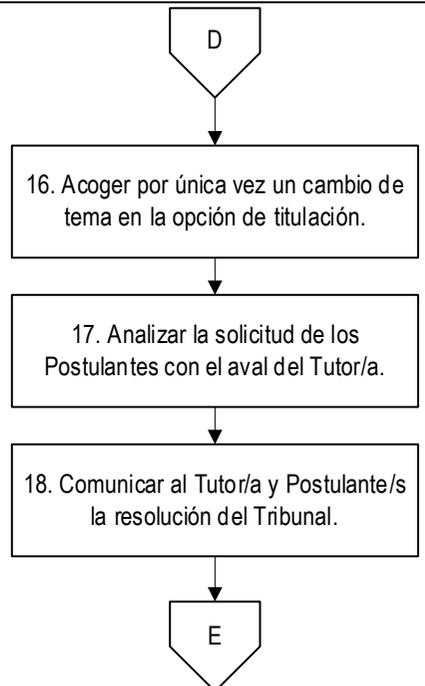
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 141. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		D-P-T-001
	Proceso: Titulación de posgrado.		
	Subproceso: Del proceso de titulación.		
	Páginas: 4/6		
		Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Subproceso			
	<p>12. La coordinación académica de los programas convoca a tribunal para que emitan el informe pertinente, procurando la ejecución de la propuesta de por lo menos un postulante, sin poder sumar al trabajo de titulación una tercera persona. si la disolución es definitiva el/los postulante(s) presenta una nueva propuesta siguiendo el respectivo procedimiento.</p> <p>13. La coordinación académica de los programas notificará en caso de incumplimiento del/los postulante(s) al tutor(a), tribunal, y comité académico cuando no se respeten los tiempos de entrega de las propuestas de las opciones de titulación establecidos en la presente normativa.</p> <p>14. El desarrollo del trabajo de titulación se ejecutará según lo establecido en la planificación de cada programa. Aquellos postulantes que no hayan culminado y aprobado la opción de titulación en el plazo establecido por el programa lo podrán desarrollar en un plazo adicional que no excederá el equivalente a tres periodos académicos ordinarios. En el primer periodo no requerirá pago por concepto de matrícula o arancel. Deberá pagar en el segundo y tercer periodo académico, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de pagos y aranceles de los programas de posgrados de la ESPAM MFL.</p> <p>15. Cuando el postulante haya cumplido y aprobado la totalidad del plan de estudios excepto la opción de titulación y una vez transcurrido los plazos descritos, deberá matricularse y tomar los cursos, asignaturas o equivalentes; para la actualización de conocimientos en los plazos y condiciones establecidos, que no podrá exceder 10 años o el tiempo de vigencia de la maestría.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 142. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Titulación de posgrado.	D-P-T-001
	Subproceso: Del proceso de titulación.	
	Páginas: 5/6	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
	<p>16. El/los postulante(s) podrá acogerse por única vez a un cambio de tema en la opción de titulación, el cual solicitará por escrito con aval del tutor(a) a la coordinación académica de los programas.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>
	<p>17. La solicitud deber ser analizada por el/los postulantes con el aval del tutor/a, remitida a la coordinación académica de los programas, quien convocará a comité académico para avocar conocimiento, este particular será remitido a los miembros de tribunal.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>
	<p>18. La coordinación académica de los programas comunicará al tutor(a) y postulante(s) si la resolución del tribunal es aprobatoria.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

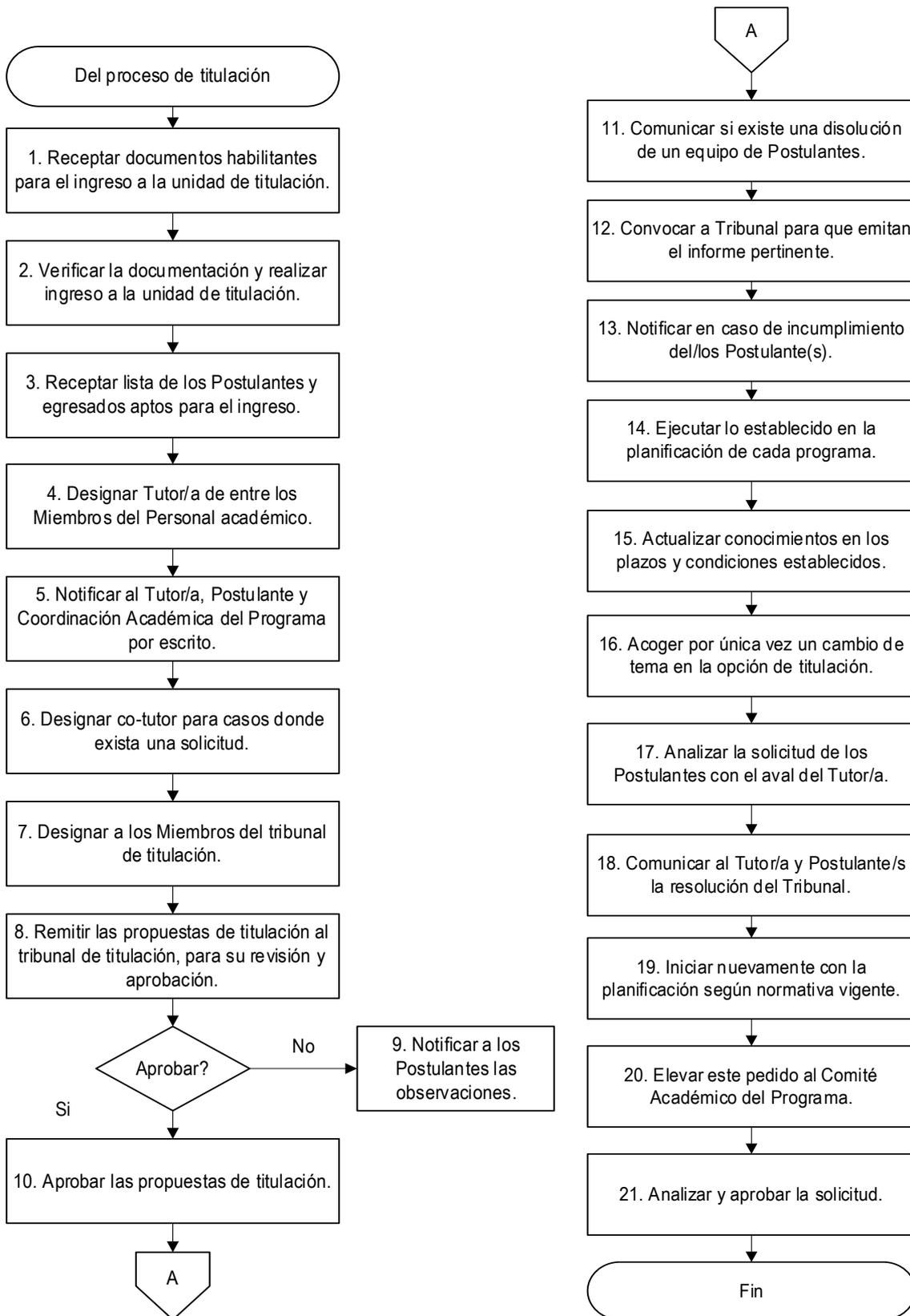
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 143. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.

Diagrama de flujo		
Identificación	Código	
Macroproceso:		
Proceso:	Titulación de posgrado.	D-P-T-001
Subproceso:	Del proceso de titulación.	
Páginas:	6/6	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.	Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:	Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
<pre> graph TD E{{E}} --> A[19. Iniciar nuevamente con la planificación según normativa vigente.] A --> B[20. Elevar este pedido al Comité Académico del Programa.] B --> C[21. Analizar y aprobar la solicitud.] C --> F([Fin]) </pre>	<p>19. El/los postulante(s) iniciarán nuevamente con la planificación según normativa vigente.</p> <hr/> <p>20. La coordinación elevará este pedido al comité académico de los programas para su consideración.</p> <hr/> <p>21. Comité académico de los programas analiza y aprueba o no la solicitud, la resolución se notificará por escrito a los interesados.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Comité académico.</p> <hr/> <p>Comité académico.</p>

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

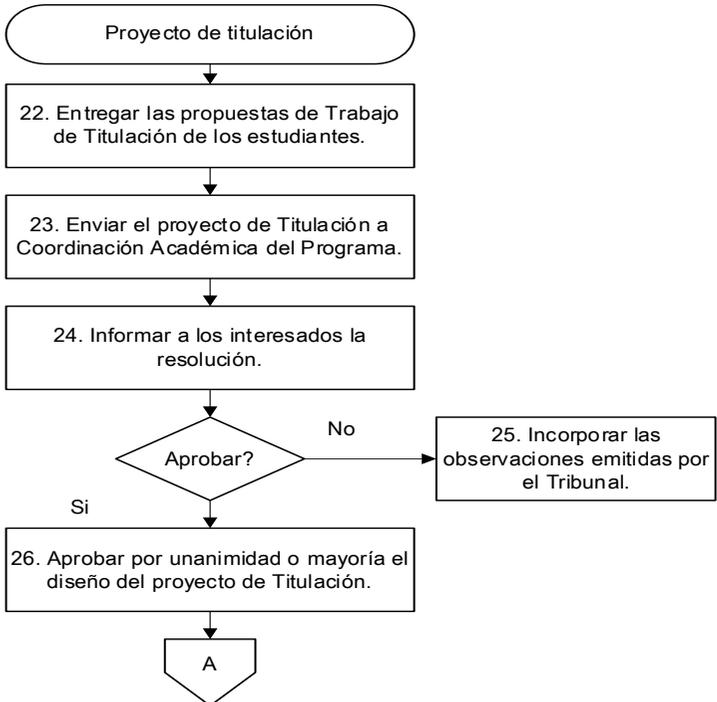
Figura 4. 15. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: del proceso de titulación.



Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

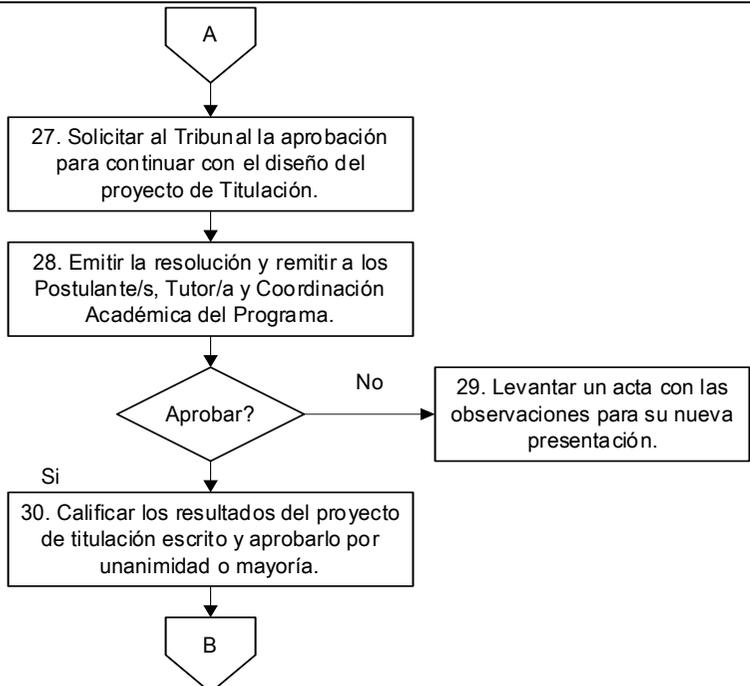
Tabla 4. 144. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	P-T-001
	Subproceso:	Proyecto de titulación.	
Páginas:	1/3	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	

Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>22. El/la docente de la primera asignatura de unidad de titulación entrega las propuestas de trabajo de los postulantes a coordinación académica de los programas respectivo.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>23. El/la tutor(a) envía el proyecto de titulación a coordinación académica de los programas, junto con el aval escrito.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado.
	<p>24. La coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor(a) y postulante (s), la resolución del tribunal; la misma que se archivará en el respectivo expediente.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
	<p>25. De no aprobarse el diseño del proyecto, el/los postulantes(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a)</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.
	<p>26. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría el diseño del proyecto del trabajo de titulación.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.

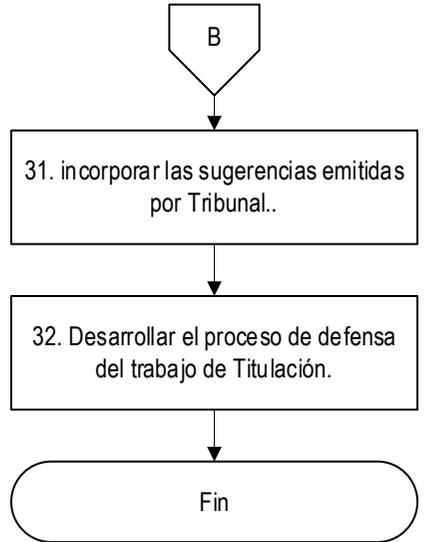
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 145. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo		Identificación	Código
	Macroproceso:		P-T-001
	Proceso: Titulación de posgrado.		
	Subproceso: Proyecto de titulación.		
	Páginas: 2/3		
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Versión: 01.	
Revisado por:		Fecha: 11/12/2023.	
Fecha: 16/12/2023.			
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Subproceso			
	<p>27. Cuando el/los postulantes hubiesen tenido dificultad al desarrollar algún objetivo(s) o actividad(s) de acuerdo a lo aprobado en la planificación, podrán solicitar al tribunal, con la debida certificación del tutor(a), se le apruebe continuar con el diseño del proyecto de titulación con las modificaciones correspondientes, siempre y cuando estas no afecten la culminación de la propuesta.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
	<p>28. El tribunal emitirá la resolución, mismo que deberá ser remitido a el/los postulante(s), tutor(a) y coordinación de los programas, para conocimiento y archivo del respectivo expediente.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
	<p>29. En caso de no ser aprobado o aprobado con observaciones los resultados del proyecto de titulación, se levantará un acta firmada por los integrantes del tribunal, donde se identificarán las razones que motivan la desaprobación u observaciones y el plazo para su nueva presentación, acorde a las correcciones que se han de efectuar u otras consideraciones que se estimen convenientes, mismas que serán enviadas junto con el trabajo final al respectivo expediente con copia a él/los postulante(s) y tutor(a).</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
	<p>30. El tribunal calificará los resultados del proyecto de titulación escrito y lo aprobará por unanimidad o por la mayoría de sus miembros, si en el mismo se demostrare cumplimiento de lo estipulado en este reglamento, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	

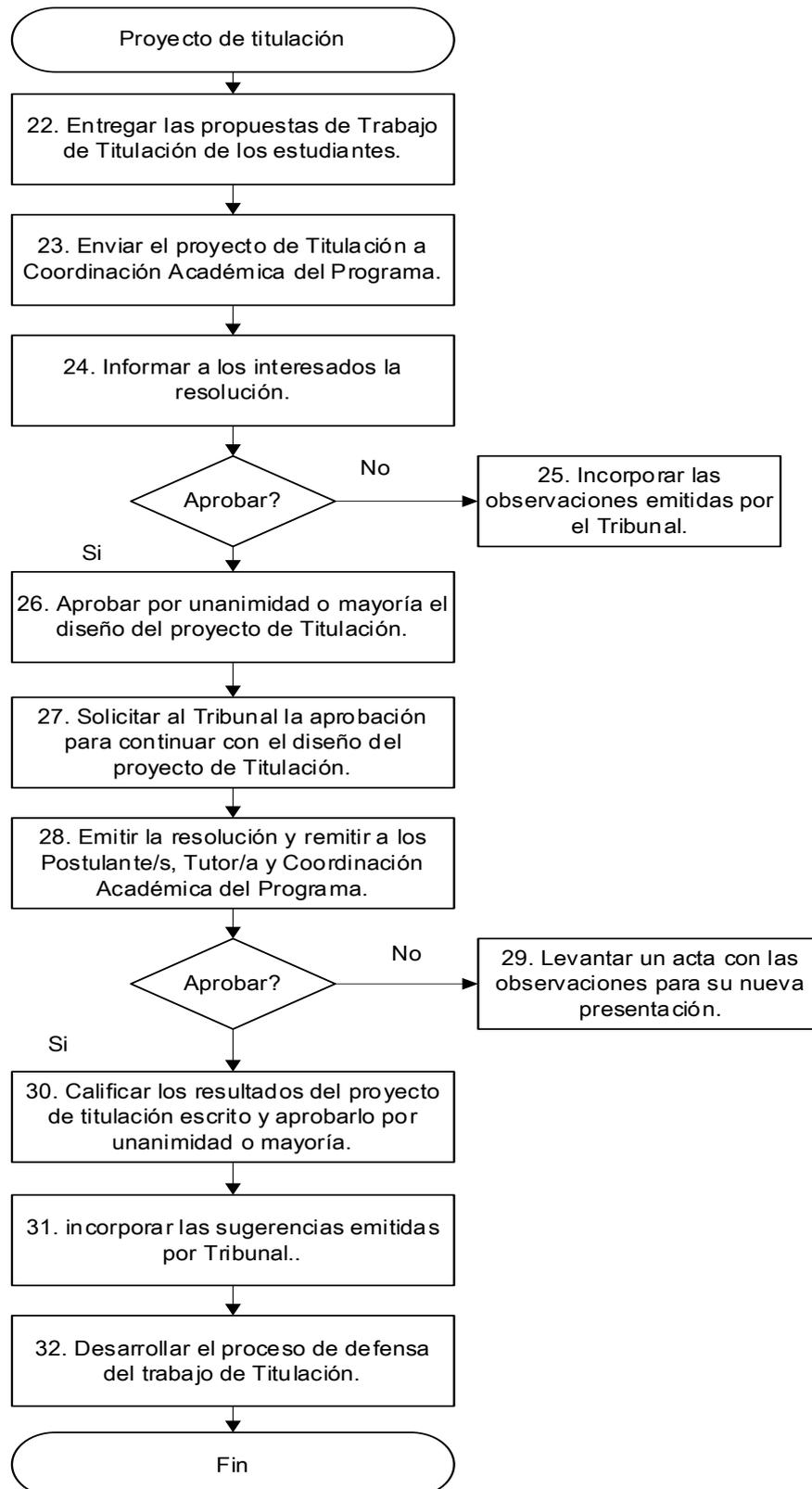
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 146. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
Macroproceso:		P-T-001
Proceso: Titulación de posgrado.		
Subproceso: Proyecto de titulación.		
Páginas: 3/3		
		Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
Subproceso		
	<p>31. El/los postulante(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la Tutor(a).</p> <hr/> <p>32. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del trabajo de titulación que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Dirección de posgrado y educación continua.</p>

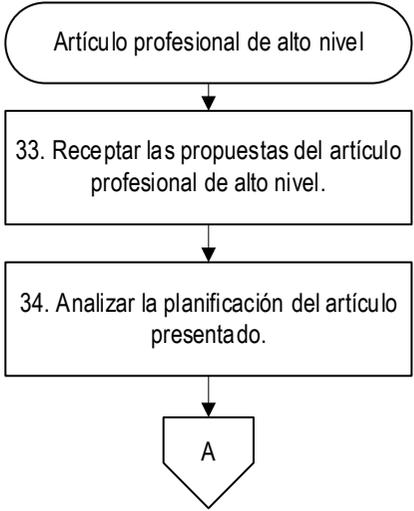
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 16. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: proyecto de titulación.



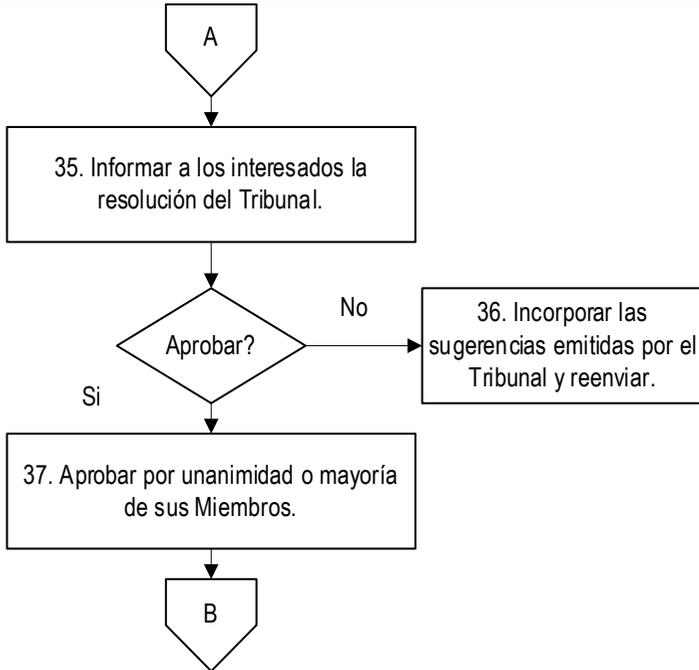
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 147. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo		
	Identificación	Código
	Macroproceso:	
	Proceso: Titulación de posgrado.	A-P-A-N-001
	Subproceso: Artículo profesional de alto nivel.	
	Páginas: 1/3	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritzá.		Fecha: 11/12/2023.
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>33. El docente entrega las propuestas de artículo profesional de alto nivel a la coordinación académica de los programas respectivo y este enviará al tribunal de titulación.</p> <hr/> <p>34. El tribunal de titulación se reunirá para analizar la planificación del artículo presentado, emitirá por escrito su resolución a coordinación académica de los programas respectivo.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>

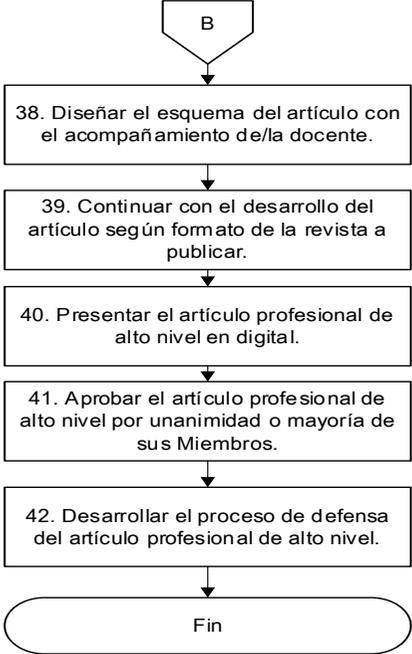
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 148. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	A-P-A-N-001
	Subproceso:	Artículo profesional de alto nivel.	
	Páginas: 2/3	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>35. Coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor (a), y postulante (s), la resolución del tribunal la misma que se archivará en el respectivo expediente.</p> <hr/> <p>36. De no aprobarse la planificación del artículo el/los postulantes incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).</p> <hr/> <p>37. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría de sus miembros la planificación del artículo profesional de alto nivel, siempre que se proyecte el empleo del método científico, sea viable y se justifique como tema relevante, innovador, con aporte al desarrollo de la ciencia o campo específico del conocimiento.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>	

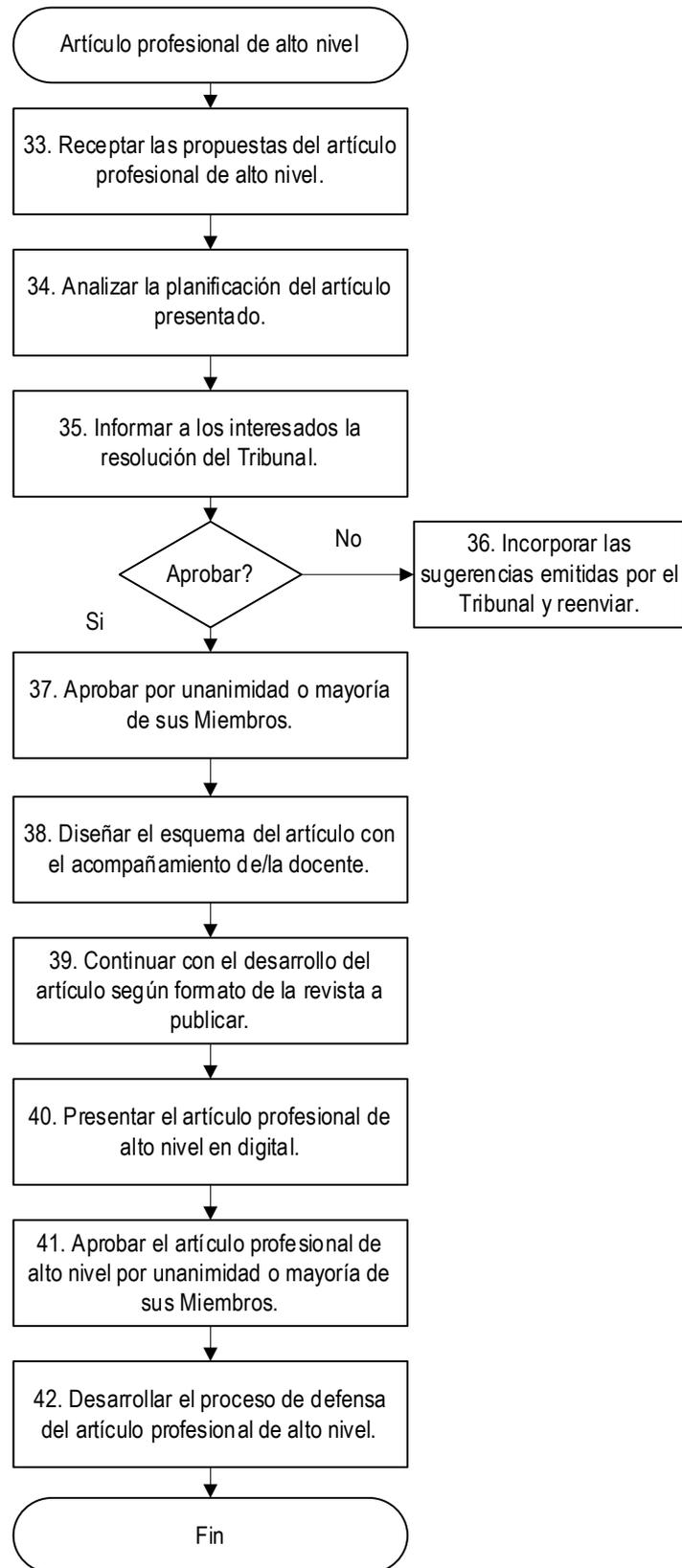
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 149. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	A-P-A-N-001
	Subproceso:	Artículo profesional de alto nivel.	
	Páginas:	3/3	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>38. El/los postulante(s) diseñaran el esquema del artículo con el acompañamiento del/la docente de la primera asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor(a) de acuerdo con el cronograma que fue planteado en la fase de planificación.</p> <p>39. Con la APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DEL ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO IMPACTO, EL/LOS POSTULANTE(S) CONTINUARÁN CON EL DESARROLLO DEL MISMO, BASÁNDOSE EstrictAMENTE EN LOS FORMATOS ESTABLECIDOS POR LA REVISTA SELECCIONADA.</p> <p>40. El/los postulante(s) presentarán el artículo profesional de alto nivel en digital de acuerdo al formato de la revista seleccionada con el respectivo aval del tutor/a dirigido a la coordinación académica para remitir al tribunal.</p> <p>41. El tribunal dará la aprobación del artículo profesional de alto nivel, por unanimidad o mayoría de sus miembros, si se demuestra el cumplimiento de los estipulado en la revista donde se publicará, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.</p> <p>42. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del artículo profesional de alto nivel, que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <p>Miembros del tribunal.</p> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>	

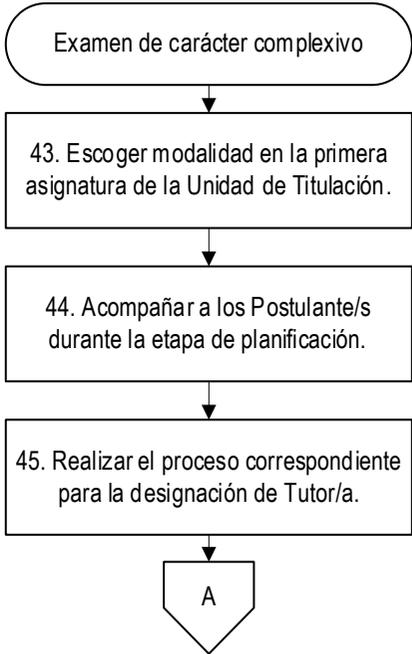
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 17. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: artículo profesional de alto nivel.



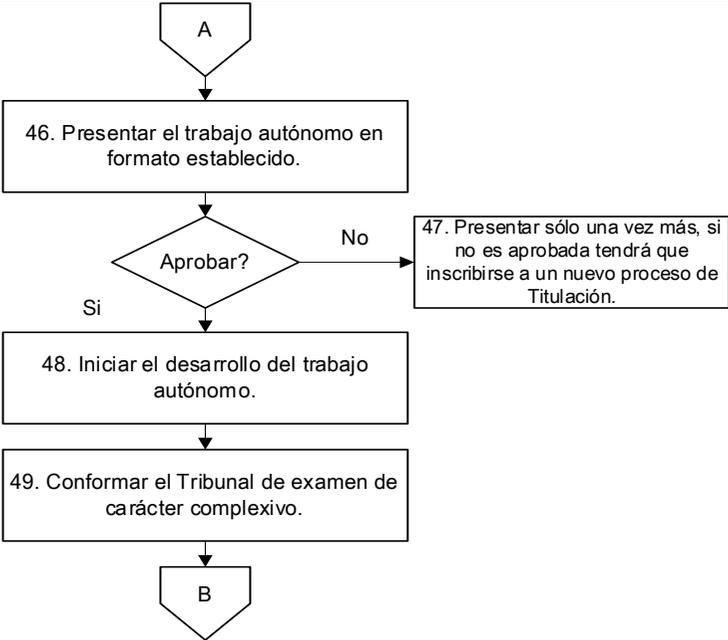
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 150. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	E-C-C-001
	Subproceso:	Examen de carácter complejo.	
	Páginas:	1/4	Versión: 01.
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritzá.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>43. El/los postulante(s) escogen esta modalidad en la primera asignatura de la unidad de titulación.</p> <hr/> <p>44. El docente da acompañamiento al/los postulante(s) durante la etapa de planificación de la primera asignatura de la unidad de titulación que corresponda.</p> <hr/> <p>45. Coordinación académica de los programas de posgrado realizará el proceso correspondiente para la designación de tutor(a).</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado</p>	

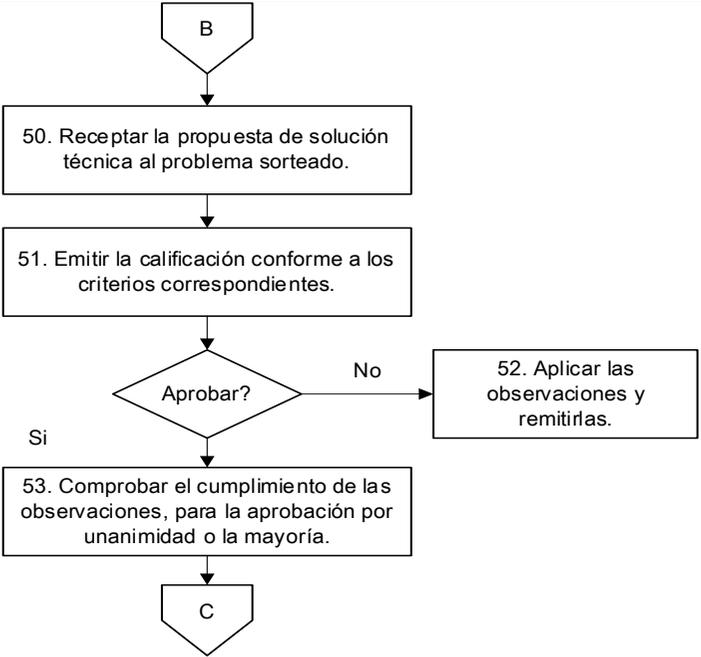
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 151. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	E-C-C-001
	Subproceso:	Examen de carácter complejo.	
	Páginas: 2/4	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>46. El/la postulante presentará a la coordinación académica la culminación de la asignatura la planificación del trabajo autónomo de acuerdo al formato establecido, junto con el aval del tutor(a).</p> <hr/> <p>47. Aquellos postulantes cuya planificación fue reprobada podrán presentarla sólo una vez más, si en esta oportunidad la planificación no fuese aprobada deberán inscribirse en un nuevo proceso de titulación.</p> <hr/> <p>48. El/la postulante cuya planificación fuera aprobada puede iniciar el desarrollo del trabajo autónomo.</p> <hr/> <p>49. Se conformará el tribunal de examen de carácter complejo por tres docentes de los programas, especialistas en las áreas profesionalizantes del mismo designados por el comité académico de los programas.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Comité académico. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Comité académico. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Comité académico de los programas.</p>	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

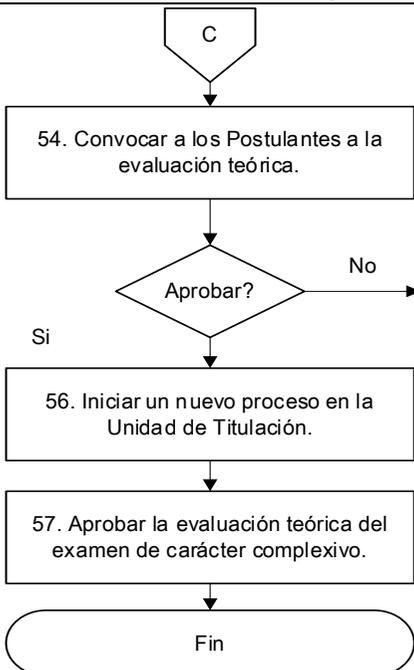
Tabla 4. 152. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	E-C-C-001
	Subproceso:	Examen de carácter complejo.	
	Páginas: 3/4	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
	<p>50. El/la postulante entregará a la coordinación académica de los programas la propuesta de solución técnica al problema sorteado junto con el aval del tutor(a), quién remitirá al tribunal.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado.	
	<p>51. El tribunal deberá emitir la calificación conforme a los criterios correspondientes.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
	<p>52. En el caso de no ser aprobado por el tribunal, el/la postulante tendrá una única oportunidad de aplicar las observaciones y remitirlas a coordinación académica de los programas, con el respectivo aval y el informe en formato Word</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	
	<p>53. El tribunal comprueba el cumplimiento de las observaciones por parte de la/el postulante, el mismo que por unanimidad emitirá el acta de aprobación de caso de estudio y habilitará a la/el postulante a la defensa.</p>	Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

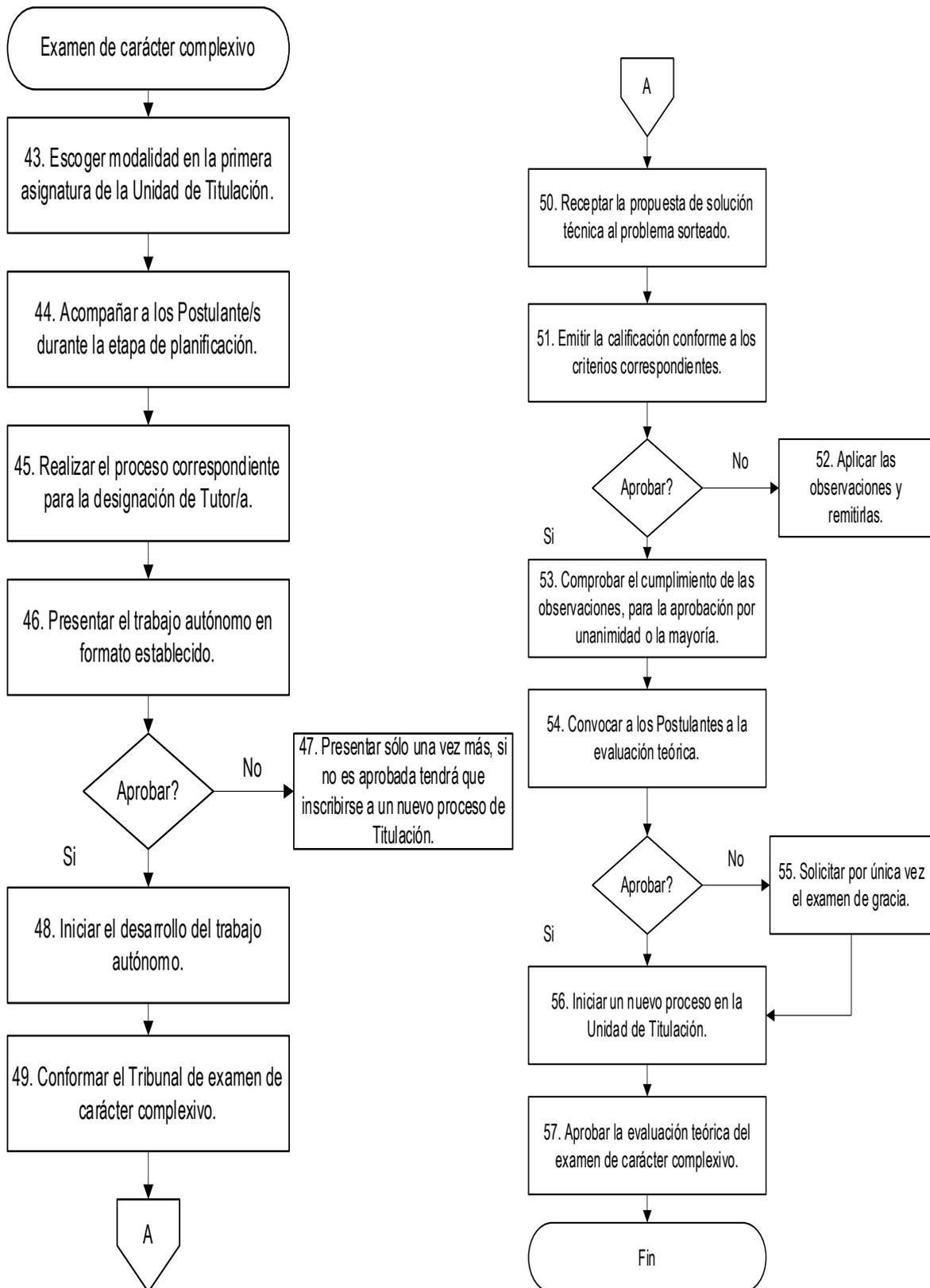
Tabla 4. 153. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	E-C-C-001
	Subproceso:	Examen de carácter complejo.	
	Páginas: 4/4	Versión: 01.	
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	

Diagrama de flujo Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable
	<p>54. Coordinación académica convoca a los postulantes a la evaluación teórica.</p> <hr/> <p>55. En el caso de que el/la postulante repruebe el examen escrito, solicitará por única vez el examen de gracia a la coordinación académica de los programas. esta solicitud será analizada y atendida por el tribunal de titulación.</p> <hr/> <p>56. En el caso de una segunda desaprobación del examen escrito, el/la postulante deberá iniciar un nuevo proceso en la unidad de titulación, bajo la misma modalidad u otra.</p> <hr/> <p>57. Aprobada la evaluación teórica del examen de carácter complejo se iniciará con los actos previos de secretaría general, quien será responsable de comunicar la calificación final del examen de carácter complejo a los interesados.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p> <hr/> <p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Secretaría general.</p>

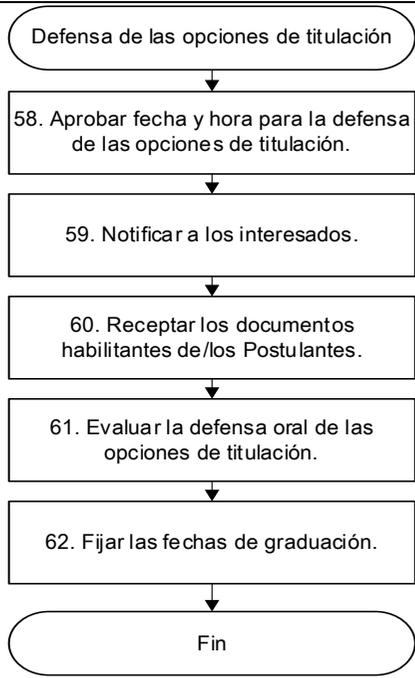
Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 18. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: examen de carácter complejo.



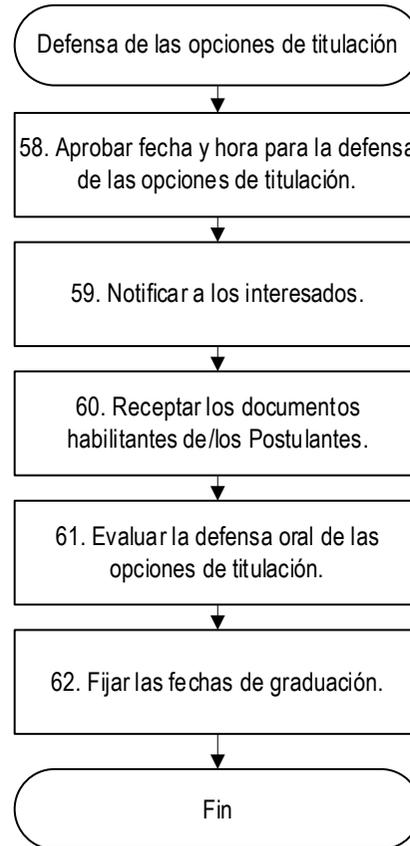
Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Tabla 4. 154. Reestructuración del proceso titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.

Diagrama de flujo			
	Identificación	Código	
	Macroproceso:		
	Proceso:	Titulación de posgrado.	E-C-C-001
	Subproceso:	Examen de carácter complejo.	
	Páginas:	4/4	Versión: 01
Elaborado por: Daza Estrella Denisses Carolina y Vera Mero Melina Yaritza.		Fecha: 11/12/2023.	
Revisado por:		Fecha: 16/12/2023.	
Diagrama de flujo	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Responsable	
Subproceso			
	<p>58. El Honorable Consejo Politécnico aprueba la fecha y hora para la defensa de las opciones de titulación, notificando a dirección de posgrado y educación continua y a la coordinación académica de los programas.</p>	<p>Honorable Consejo Politécnico. Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	
	<p>59. Dirección de posgrado y educación continua y coordinación académica de los programas notifican a los interesados.</p>	<p>Dirección de posgrado y educación continua. Coordinación académica de los programas de posgrado.</p>	
	<p>60. Dirección de secretaría general recepta los documentos habilitantes de/los postulantes.</p>	<p>Secretaría general.</p>	
	<p>61. El tribunal de titulación evalúa la defensa oral de las opciones de titulación de/los postulantes. Para aprobar el/los postulantes tendrán que alcanzar una nota mínima de siete, caso contrario se fija nuevas fechas de defensa del trabajo de titulación.</p>	<p>Coordinación académica de los programas de posgrado. Miembros del tribunal.</p>	
	<p>62. El Honorable Consejo Politécnico fija las fechas de graduación.</p>	<p>Honorable Consejo Politécnico.</p>	

Fuente. Elaboración propia información obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

Figura 4. 19. Reestructuración del diagrama de flujo del proceso titulación de posgrado. Subproceso: defensa de las opciones de titulación.



Fuente. Elaboración propia información obtenida de obtenida de la dirección de posgrado y educación continua.

4.3.2. ACCIONES DE MEJORA A LOS PROCESOS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA

Una vez reestructurado los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa: admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado, se procedió a realizar una propuesta de acciones como aporte a la gestión académica de cuarto nivel.

En torno al proceso y los resultados obtenidos en esta investigación, se establece que los procesos de posgrado necesitan estar en una mejora continua constante para alcanzar la calidad académica, además, de la acreditación. Según Pacheco y Delgado (2020) establecen que las instituciones de educación superior deben de autoevaluarse y aplicar herramientas que permitan tomar los correctivos necesarios para la mejora y perfeccionamiento de las actividades que se realizan en los programas de posgrado, generando estrategias y mecanismos de dirección que busquen lograr los estándares de calidad en la educación superior.

Al aplicar la metodología Análisis de Valor Añadido, se estableció la deficiencia de los procesos y subprocesos que se ejecutan en el programa de posgrado, estas actividades generan fallos y retrasos al proceso al cual pertenecen, por lo que se hace imprescindible la aplicación de mejoras que a través de la reestructuración de los procesos seleccionados permitan la optimización adecuada de tiempos y recursos. Posteriormente, se socializó los resultados obtenidos, a la propuesta de reestructuración y acciones de mejora a los procesos de los programas de posgrado, involucrados en el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL.

Tabla 4. 155. Acciones de mejora del proceso admisión de estudiantes.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Plan de mejora	Fecha: Enero, 2024
Proceso:	Admisión de estudiantes.				
Objetivo del proceso:	Definir los lineamientos para el ingreso y admisión a los diferentes programas de posgrado de la ESPAM MFL.				
Responsables del proceso:	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Equipo de mejora:	Dirección de posgrado y educación continua / Coordinación Académica de los programas de Posgrado / Gerente de Empresa Pública ESPAM MFL-EP.				
Objetivo de mejora:	Aumentar el índice de eficiencia del proceso de Admisión de estudiantes.				
Alcance de mejora:	Estas acciones de mejora son aplicables a todo el proceso de Admisión de estudiantes.				
No	Oportunidad de mejora/hallazgo	Riesgo identificado	Mejoras a implementar	Resultados esperados	Responsable
1	Demora en la aprobación del cronograma y cambios de las fechas.	<ul style="list-style-type: none"> ● Incumplimiento de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer cronograma con plazos más amplios. ● Establecer responsabilidades. ● Cumplir con los períodos de difusión. 	Mejor comprensión del proceso.	Director/a de Posgrado y Educación Continua.
2	No aprobación del presupuesto para la difusión.	<ul style="list-style-type: none"> ● No disponibilidad de personal. ● Incumplimiento de funciones de Empresa Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Conformar equipo de difusión encargado de captar aspirantes a los programas. ● Realizar ferias de oferta académicas de posgrado. 	Aumentar de eficiencia en el proceso.	Director/a de Posgrado y Educación Continua. Gerente de Empresa Pública ESPAM MFL – EP.
3	Problemas en la habilitación de la plataforma y desactualización del micrositio de los programas de posgrado.	<ul style="list-style-type: none"> ● Problemas en el servidor. ● Fallos a nivel de códigos en la plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Verificación del correcto funcionamiento de la plataforma. 	Aumentar de eficiencia en el proceso mediante la correcta comprensión y aplicación.	Unidad de Tecnología. Director/a de Posgrado y Educación Continua.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 156. Acciones de mejora del proceso asignación de becas.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Plan de mejora	Fecha: Enero, 2024
Proceso:	Asignación de becas.				
Objetivo del proceso:	Asignar becas a los estudiantes de los programas de Posgrado.				
Responsables del proceso:	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Equipo de mejora:	Dirección de posgrado y educación continua / Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Objetivo de mejora:	Aumentar el índice de eficiencia del proceso de Asignación de becas.				
Alcance de mejora:	Estas acciones de mejora son aplicables a todo el proceso de Asignación de becas.				
No	Oportunidad de mejora/hallazgo	Riesgo identificado	Mejoras a implementar	Resultados esperados	Responsable
1	Documentación inconsistente.	<ul style="list-style-type: none"> Perder el derecho a la asignación de beca por falta de documentos. Incumplimiento de los requisitos por parte de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar el tiempo para la entrega de documentación más amplia. 	Aumentar la eficiencia en la aplicación del proceso Asignación de becas.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
2	No aprobación de la solicitud de beca.	<ul style="list-style-type: none"> No se asigna la beca. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificar permanentemente el estado socioeconómico de los estudiantes. 	Incrementar la eficiencia en el proceso.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.
3	Informe con inconsistencias.	<ul style="list-style-type: none"> Reelaboración del informe. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisar el informe detalladamente para la verificación del cumplimiento de los requisitos de los beneficiados con beca. 	Agilizar el manejo correcto de información para el proceso Asignación de becas.	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 157. Acciones de mejora del proceso planificación académica.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Plan de mejora	Fecha: Enero, 2024
Proceso:	Planificación académica.				
Objetivo del proceso:	Planificar las acciones previas al desarrollo del módulo de los programas para una mejor orientación al docente en cuanto a la documentación y tiempos de trabajo.				
Responsables del proceso:	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Equipo de mejora:	Dirección de posgrado y educación continua / Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Objetivo de mejora:	Aumentar el índice de eficiencia del proceso de Planificación académica.				
Alcance de mejora:	Estas acciones de mejora son aplicables a todo el proceso de Planificación académica.				
No	Oportunidad de mejora/hallazgo	Riesgo identificado	Mejoras a implementar	Resultados esperados	Responsable
1	No aprobación de la planificación del cuerpo docente para el período académico.	<ul style="list-style-type: none"> Retraso en el inicio del periodo académico. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificar la matriz de afinidad y perfil docente para la selección acorde a los módulos de los programas. 	Impartir la docencia de manera eficiente para un mejor desenvolvimiento del cuerpo docente.	Director/a de Posgrado y Educación Continua.
2	Invitación a destiempo enviada al docente preseleccionado.	<ul style="list-style-type: none"> Rechazo a la invitación por parte del docente. 	<ul style="list-style-type: none"> Ajustar el proceso de selección de cuerpo docente en los programas de posgrados. 	Incrementar la eficiencia en el proceso.	Director/a de Posgrado y Educación Continua.
3	No enviar solicitud del contrato o no se elabora el contrato docente.	<ul style="list-style-type: none"> No se firma contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> Estandarizar el proceso de solicitud y firma de contrato docente. 	Agilizar el manejo correcto de información para el proceso Planificación docente.	Director/a de Posgrado y Educación Continua.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 158. Acciones de mejora del proceso portafolio modular.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Plan de mejora	Fecha: Enero, 2024
Proceso:	Portafolio modular.				
Objetivo del proceso:	Evaluar el cumplimiento de los elementos para la elaboración, desarrollo y evaluación del portafolio del módulo del personal académico de los programas de posgrado de la ESPAM MFL en correspondencia con la normativa vigente.				
Responsables del proceso:	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Equipo de mejora:	Dirección de posgrado y educación continua / Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Objetivo de mejora:	Aumentar el índice de eficiencia del proceso de Portafolio modular.				
Alcance de mejora:	Estas acciones de mejora son aplicables a todo el proceso de Portafolio modular.				
No	Oportunidad de mejora/hallazgo	Riesgo identificado	Mejoras a implementar	Resultados esperados	Responsable
1	Entrega de formatos en destiempo.	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento en las funciones. 	Establecer responsabilidades.	Sensibilizar las responsabilidades para la eficacia del proceso.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
2	Entrega a destiempo del plan analítico o entrega incompleta.	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento en las funciones docentes. 	Establecer responsabilidades docentes.	Planificar y elaborar cronograma más amplio que permita la entrega del plan analítico en el tiempo establecido	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
3	Plan analítico aprobado con errores.	<ul style="list-style-type: none"> Problemas en el cumplimiento de elaboración del portafolio. 	Revisión periódica del portafolio del módulo. Informe mensual del coordinador, especificando estado actual de los portafolios.	Incrementar la eficiencia en el proceso de elaboración del plan analítico.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
4	Incumplimiento de los contenidos del módulo.	<ul style="list-style-type: none"> No alcanzar las metas y competencias académicas. 	Coordinar el tiempo para cada contenido planificado de los módulos de los programas.	Incrementar la eficiencia del desarrollo de los módulos impartidos.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
5	No se registran en el tiempo establecido las notas en Secretaría General.	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de la reglamentación establecida. 	Ampliar el tiempo establecido para subir las notas en Secretaría General.	Incrementar la eficiencia en el proceso de registro de notas.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 159. Acciones de mejora del proceso titulación de posgrado.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Plan de mejora	Fecha: Enero, 2024
Proceso:	Titulación de posgrado.				
Objetivo del proceso:	Establecer los criterios, lineamientos generales de orden académico, administrativo y operativo, para la creación e implementación de la Unidad de Titulación en los programas de posgrado en la ESPAM MFL.				
Responsables del proceso:	Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Equipo de mejora:	Dirección de posgrado y educación continua / Coordinación Académica de los programas de Posgrado.				
Objetivo de mejora:	Aumentar el índice de eficiencia del proceso de Titulación de posgrado.				
Alcance de mejora:	Estas acciones de mejora son aplicables a todo el proceso de Titulación de posgrado.				
Nº	Oportunidad de mejora/hallazgo	Riesgo identificado	Mejoras a implementar	Resultados esperados	Responsable
1	Entrega de documentos incompletos.	<ul style="list-style-type: none"> No lograr el ingreso a la Unidad de titulación. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar a los estudiantes la documentación faltante. Solicitar a los alumnos que conserve documentación de respaldo. 	Agilizar la entrega de documentos por parte del estudiante.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
2	Elaboración de listado con errores e incompleto.	<ul style="list-style-type: none"> Retraso del proceso del alumno no incluido en el listado. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un seguimiento continuo 	Aumentar de eficiencia en el proceso.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
3	Demora en la entrega de temas y opciones de titulación.	<ul style="list-style-type: none"> Los estudiantes no prodigan a tiempo no dan a conocer el tema. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar recuperación a los estudiantes de materias antes de empezar la unidad de titulación. 	Mejor comprensión del proceso.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
4	Falta de docentes tutores de la ESPAM con el perfil profesional.	<ul style="list-style-type: none"> Selección de tutores externos a la institución ESPAM MFL. 	<ul style="list-style-type: none"> Designar tutores externos ad honores al proceso. 	Aumentar de eficiencia en el proceso mediante la correcta comprensión y aplicación.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
5	Problemas de cumplimiento en la entrega de la planificación.	<ul style="list-style-type: none"> Demora en el calendario del proceso de Titulación de posgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar acompañamiento para la entrega del formato determinado según al tiempo establecido y normativa vigente. 	Sensibilizar las responsabilidades para eficacia del proceso.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.
6	Problemas en la entrega del documento por parte del estudiante y de tribunal en función al cronograma establecido.	<ul style="list-style-type: none"> Problemas de ingreso a la fase de desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un seguimiento continuo, comunicación a las instancias oportunas y aplicación de las normativas vigentes. 	Incrementar la eficiencia del desarrollo de los módulos impartidos.	Coordinador/a Académico de Programa de Posgrado.

Fuente. Elaboración propia.

4.3.3. SOCIABILIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA CON EL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

La socialización de la propuesta de mejora fue dirigida al director de la dirección de posgrado y educación continua, mediante esta actividad se compartió los resultados obtenidos en esta investigación principalmente los fallos identificados, la reestructuración de los procesos y las acciones de mejora diseñadas para los procesos y procedimientos de los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa en la ESPAM MFL, además, se intercambiaron ideas y sugerencias como la implementación de la propuesta (ver anexo N° 06).

El objetivo de esta actividad fue difundir y reflexionar las falencias encontradas y hacer una retroalimentación para lograr la excelencia transformando dichas fallas en fortalezas mediante acciones que orienten los procesos de admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado hacia la calidad. Para la socialización se elaboró un tríptico en el cual se detalló tres aspectos relevantes tales como: nombre de los procesos analizados, problemas identificados y la actualización del manual de procesos (ver anexo N° 07).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico del contexto actual de los procesos de los programas de posgrados de la ESPAM MFL, se constató que a pesar de estar descritos y documentados los procesos y sus respectivos subprocesos aún no han alcanzado su madurez total, debido que, aunque se conoce que existen demoras y fallos en ellos, no se ha aplicado el AVA, entonces, los tiempos no están establecidos, tampoco, las demoras de las respectivas actividades. No obstante, los miembros del departamento de posgrado están conscientes que estos deben de ser actualizados.
- Los procesos de los programas de posgrados que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL son: Admisión de estudiantes; Asignación de becas; Planificación académica; Portafolio modular y Titulación de posgrado, adicionalmente se realizó, el análisis de entradas y proveedores, y de los tiempos de los procesos seleccionados. Con la aplicación de la metodología AVA, se determinó, la deficiencia existente de los subprocesos con un índice de Valor Añadido: en Admisión de estudiantes 40%, Fase de entrevista 40%, Fase de pruebas de admisión 46.67%, Fase de matriculación de aspirantes 25%. Del proceso de asignación de becas 31.58%, Acceso a becas 45.45%, Solicitud de becas 35.29% y Del proceso de titulación 28.83%.
- La elaboración de la propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigentes se efectuó como aporte de la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL, para lo cual se hizo una reestructuración de los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, con acciones de mejoras que servirán de guía para que cada responsable realice una planificación general y específica de los procesos analizados.

5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar diagnósticos continuos para el análisis y levantamiento de información de procesos y subprocesos de los programas de posgrado de la ESPAM MFL, para estudios posteriores, por lo que se recomienda utilizar técnicas como la entrevista, que ayude a la identificación, análisis y selección correcta de información, que se adapte a la problemática investigada.
- Identificar nuevos procesos y subprocesos a partir de los realizado en esta propuesta para la adecuada aplicación de herramientas como el análisis de entradas y proveedores para caracterizar aspectos importantes de los procesos que se buscan mejorar. El análisis de tiempo permitirá establecer las actividades que no aportan al proceso, mientras que la ejecución de la metodología AVA identificará aquellas actividades que generan ineficiencia en la ejecución de los mismos, así como la optimización de los recursos.
- Considerar la aplicación de la propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigentes de la ESPAM MFL, donde se plantea el rediseño de los procesos admisión de estudiantes; asignación de becas; planificación académica; portafolio modular; y titulación de posgrado de los programas de posgrado, con acciones de mejoras que permitan contar con un mayor número de tareas que generen valor a la institución y al usuario, mitigando los fallos encontrados, contribuyendo y fortaleciendo la eficiencia dentro de sus procesos.

BIBLIOGRAFÍAS

- Aguilar-Villalva, K. (2021). *Determinación del perfil lipídico en carne de cuy mediante el desarrollo e implementación de un método analítico, como aporte a la información nutricional en la provincia de Tungurahua*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33651/1/BQ%20274.pdf>
- Alarcón, G. J., Alarcón, P. I., y Guadalupe, S. (2019). La elaboración del mapa de procesos para una universidad ecuatoriana. *Revista ESPACIOS*, 40(19), 4. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n19/a19v40n19p04.pdf>
- Álvarez-Silva, M., Rivera, L., y Bermeo-Giraldo, M. (2020). Reingeniería de los procesos administrativos de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13, 2-11. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2551/2655>
- Amaya-Pingo, P. M., Félix-Polcon, E., Rojas-Vargas, S., y Díaz-Tito, L. P. (2020). Estrategias para potenciar el aprendizaje y el rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90). <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559014/29063559014.pdf>
- Antonio-Manay, V. M., Nuñez-Cribillero, Y. I., y Gutiérrez-Pesantes, E. (2019). Aplicación de ciclo Deming para la mejora de la productiva en una empresa de transporte. *Revista Científica EPígmalión*, 28-37. <http://datos.unjpsc.edu.pe/index.php/EPIGMALION/article/view/538/517>
- Arjona-Granados, M., López-Lira, A., y Maldonado-Mesta, E. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de

Educación Superior de México. *Retos Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 12(24), 268-283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449 de 20 de octubre 2008. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)*. Registro Oficial Suplemento 298 de 12 octubre 2010. <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>

Basurto-Rodríguez, M., y Loor-Vera, W. (2020). *Análisis y mejora de los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM MFL*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1253/1/TTAP04D.pdf>

Becerra-Lois, F., Andrade-Orbe, A., y Díaz-Gispert, L. (2019). Sistemas de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 1-32. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n1/1409-4703-aie-19-01-571.pdf>

Bedoya-Campos, Y., Palomino-Torres, E., Salinas-Loarte, E., y Sánchez-Solis, Y. (2021). Gestión pedagógica y calidad educativa en una universidad pública del Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 207-229. <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v5n17/2616-7964-hrce-5-17-207.pdf>

- Benavídez-Vera, E., Segarra-Farfán, E., Colina-Morles, E., y Siguenza-Carrión, R. (2019). Levantamiento de procesos como base para la aplicación de sistemas de costeo basado en actividades en empresas de ensamblaje. *Revista Economía y Política*, 15(30). <https://www.redalyc.org/journal/5711/571162031004/html/>
- Briñez, M., Gómez, S., Guerra, J., Betancourt, Y., y Isaza, J. (2020). Mapa del proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior colombiana. *SAPIENTIAE: Ciencias Sociales, Humanas e Ingenierías*, 5(2), 343-356. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7206960>
- Briones-Veliz, T., Carvajal-Ávila, D., y Sumba-Bustamante, R. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 2026-2044. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926897>
- Caeleigh, M. N. (23 de febrero de 2024). *¿Qué es un diagrama SIPOC? 7 pasos para trazar y comprender los procesos de negocios.* <https://asana.com/es/resources/sipoc-diagram>
- Carrasco-Loyola, D. E., y Mera-Espinoza, J. (2022). *Propuesta de gestión por procesos y análisis de valor agregado de la empresa El Panal.* [Tesis de grado, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12198/1/17725.pdf>
- Causado-Rodríguez, E., Charris, A., y Guerrero, E. (2019). Mejora continua del servicio al cliente mediante ServQual y Red de Petri en un restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 30(2), 73-84. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n2/0718-0764-infotec-30-02-00073.pdf>

Cerruto, M. (2022). La norma ISO 21001:2018 en el sistema de gestión de calidad de las instituciones educativas particulares. *Retos de la Ciencia*, 6(3), 1-15. doi: <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.01>

Chinga-Zambrano, O., y Mendoza-Valdez, O. (2020). *Análisis y mejora de los procesos de asignación y ejecución presupuestaria de proyectos de investigación de la ESPAM MFL*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1255/1/TTAP06D.pdf>

Chiquito-Macías, J. M., y Loor-Ávila, K. (2022). Análisis de los sistemas de gestión de calidad: una mirada a las universidades. *Revista San Gregorio*, 72-85. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n50/2528-7907-rsan-1-50-00072.pdf>

Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). (2022). *Modelo de evaluación externa de universidades y escuelas politécnicas 2019*. https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/3.-Modelo_Eval_UEP_2019_compressed.pdf

Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). (2022). *Desarrollo y caracterización del Posgrado en el campo de conocimiento de educación y sus procesos de evaluación y acreditación a nivel internacional y en Ecuador*. Quito-Ec. <https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/Educacio%CC%81n.pdf>

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad del Educación Superior (CEAACES). (12 de agosto de 2018). *Política de Evaluación Institucional de universidades y escuelas politécnicas en el marco del*

sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior.
 CACES.GOB.EC: https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/1.-CACES_POLITICAS_EVALUACION_INSTITUCIONAL_2018-1.pdf

Crespo-García, M. K., Carchi-Arias, K., Zambrano-Zambrano, Á., Orellana-Sánchez, D., y González-Malla, S. (2020). Mejora continua en el proceso contable y su aporte en la competitividad de las MIPYMES en la provincia de El Oro (Ecuador). *Revista Espacios*, 41, 3. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p03.pdf>

Cruz-Aldana, E., y Guerrero-Azpeitia, L. A. (2021). Evaluación vertical y horizontal: una integración entre el Supply Chain Operations Reference y el Balanced Socordcard. *RELIGACIÓN Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(27), 177-195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8274390>

Cuero-Ortiz, R. P., Montaña-Salazar, I. K., Díaz-Iturre, E.A., Barrera-Proañó, R. G., (2023). La investigación educativa: un valor agregado para todo educador. *Education y Society Research*, 3(1), 125-132. <https://doi.org/10.56183/iberoeds.v3i1.607>

Delgado-Secián, G., y Calsina-Miramira, W. (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Industria Data*, 22(2), 173-184. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.15568>

Egas-García, J. P., y Minango-Tutasi, W. X. (2021). *Optimización de los procesos de producción de maquinarias y equipos industriales en una empresa metalmecánica, mediante la aplicación de la manufactura Esbelta*. [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21488/1/UPS-GT003546.pdf>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López (ESPAM, MFL). (9 de junio de 2023). *Misión y Visión de posgrado*. ESPAM MFL: <http://posgrado.espam.edu.ec/>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. (2021-2025). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional*. <http://www.espam.edu.ec/recursos/sitio/informativo/archivos/planificacion/pedi/PEDI-2021-2025.pdf>

Escuela Politécnica Nacional (EPN). (2023). *Manual de calidad*. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/Manual-de-calidad-EPN.pdf>

Feria-Ávila, H., Matilla-González, M., y Mantecón-Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc Didáctica y Educación*, 11(3), 62-79. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992>

Fonseca-Mendoza, A. L., Monterrosa-López, N. J., y López-Juvinao, D. D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 4(1), 229-240. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/2582>

García-Alvarado, D., y Campana-Concha, A. (2020). Clima organizacional y desempeño docente en las Unidades Educativas "Fe y Alegría", Guayaquil-Ecuador. *Ciencia y Educación*, 1(1), 36-43. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0101202005>

Gómez, J. (2020). ISO 21001, herramienta de gestión en el sector educativo. *Revista de la evaluación de la conformidad* (359). <https://revista.aenor.com/359/iso-21001-herramienta-de-gestion-en-el-sector-educativo.html>

González-Aportela, O., Batista-Mainegra, A., y González-Fernández, M. (2020). Sistema de gestión de la calidad del proceso de extensión universitaria, una experiencia en la Universidad de La Habana. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 11(2), 105-134. <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.3324>

González-González, A., Leal-Rodríguez, L., Martínez-Caballero, D., y Morales-Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500003/409659500003.pdf>

Guamán-Lozano, Á., Moyano-Alulema, J., Cayán-Martínez, J. C., y García-Cabezas, E. F. (2023). *SIX SIGMA: Pasos para la mejora continua de procesos*. CIDE Editorial. http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2384/3/DOI_Libro_Six_Sigma_VF.pdf

Guevara-Alba, G., Verdesoto-Arguello, A., y Castro-Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>

Hernández-Crisostomo, C. C., Villagrana-López, R. I., Cruz-Queb, K. J., y Caamal-Pech, A. V. (2022). Aplicación de la metodología 5s en un almacén para la

mejora en una industria azucarera. *593 Digital Publisher*, 8(1), 317-327
<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1640>

Hernández-Maldonado, E., Rojas-Guevara, J., y Gallo-Vargas, R. (2019). La práctica docente y su evaluación: estrategia para la mejora continua en los procesos de acreditación en alta calidad. *Revista de Investigación, Desarrollo, Innovación*, 10(1), 2019.
<http://www.scielo.org.co/pdf/ridi/v10n1/2027-8306-ridi-10-01-79.pdf>

Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario*, 18(2), 92-102.
<https://revistas.unne.edu.ar/index.php/nit/article/view/6199>

Huapaya-Capcha, Y. A. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Kainonía*, 4(8), 243-261.
<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>

López-Martínez, M. A., Osuna-Millán, N., Niebla-Zatarain, J. M., Rosales, R., y Manrique-Rojas, E. (2020). Desarrollo e implementación de sistema de gestión integral de calidad. *RISTI Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (42), 59-69. <https://www.risti.xyz/issues/ristie42.pdf>

López-Osorio, M. (2022). *Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015 CASO: Unidad Educativa Montebello*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7766/1/T3355-MGCI-L%c3%b3pez-Gestion.pdf>

- Martínez-Saavedra, J. D., y Arboleda-Zúñiga, J. (2021). Propuesta para la reducción de tiempos y productos no conformes en el área de confecciones de la empresa Suramericana de Guantes S.A.S., mediante herramientas de lean manufacturing. *Inventum*, 6(30), 40-53. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Inventum/article/view/2638>
- Medina-León, A., y Nogueira-Rivera, D. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- Mendoza-Valdez, O., Chinga-Zambrano, O., Sabando-Garcés, L., y Diéguez-Matellán, E. (2021). Mejora de los procesos de asignación y ejecución presupuestaria de proyectos de investigación (ESPAM MFL). *ECA Sinergia*, 12(2), 114-135. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588569075011/html/>
- Mendoza-Valdez, O. F., Chinga-Zambrano, O. E., Sabando-Garcés, L. Y., y Diéguez-Matellán, E.L. (2021). Mejora de los procesos de asignación y ejecución presupuestaria de proyectos de investigación (ESPAM MFL). *ECA Sinergia*, 12(2): 114-135. <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/181>
- Montesinos-González, S., Vázquez-Cid de León, C., Maya-Espinoza, I., y Gracida-Gracida, E. B. (2020). Mejora continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1863-1879. <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/29065286036.pdf>
- Moreira-Choez, J., Mera-Plaza, C., Arias-Iturralde, M., y Reinoso-Ávalos, M. (2022). Evaluación y acreditación de las Instituciones de Educación Superior.

Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun, 6(11), 71-90.
<https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespsep.0223>

Muylema-Heredia, H. R. (2023). *Manufactura esbelta como metodología para reducir desperdicios en el proceso de faenamiento de ganados bovino del camal municipal de Ambato*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/38471>

Muñoz-Carrillo, E. (2019). *Análisis de la generación de valor agregado en competencias ciudadanas de la educación superior en Colombia*. [Tesis de grado, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/12316/2019_Tesis_Elberth_Mu%C3%B1oz_Carrillo.pdf

Ordóñez-Parra, J., Cárdenas-Muñoz, J., y C. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 28(1), 347-356. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817703>

Orozco-Inca, E., Jaya-Escobar, A. I., Ramos-Azcuy, F., y Guerra-Breña, R. M. (2020). Retos a la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior Ecuador. *Educación Médica Superior*, 34(2), 1-14. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v34n2/1561-2902-ems-34-02-e2268.pdf>

Pachacama-Gualotuña, D. A. (2019). *Mejora de la productividad, en el área de mecanizado transfer para la fabricación de grifería en la empresa Franz Viegner, mediante la implementación de la metodología Lean manufacturing*. [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional]. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20581/1/CD%2010078.pdf>

- Pacheco-Perla, L. E., Delgado-Quezada, V. (2020). El proceso de mejora continua en los programas de posgrado: el caso de la Maestría del CIRA/UNAN - Managua. *Revista Compromiso Social*, (4), 131–1400. <https://camjol.info/index.php/recoso/article/view/13474>
- Parra-Suárez, F. A., Moreno-Pino, M. R., Martínez-Peña, Y. (2020). Control y la mejora de la gestión de la calidad editorial. *Ciencias Holguín*, 26(3). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181563834006/181563834006.pdf>
- Pilla-Yanzapanta, O. E. (2019). *Mejora de calidad en los procesos productivos aplicando la metodología seis sigmas en la empresa metálicas Pillapa*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29573/1/Tesis_t1556id.pdf
- Ponce-Alencastro, J. A; y Salazar-Cobeña, G. V. (2021). Evaluación y acreditación de la universidad ecuatoriana: desafíos y funcionalidad. *Polo del Conocimiento*, 3(10), 2550-682. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3191>
- Quispe, A., Barboza, E., Gonzales, V., y Cacho, A. (2021). Gestión de calidad en el trabajo remoto. *Revista Científica Pakamuros*, 9(2), 43-57. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i2.181>
- Ramírez-Pérez, J., López-Torres, V., Hernández-Castillo, S. A., y Morejón-Valdés, M. (2021). Lean Six Sigma e industria 4.0, una revisión desde la administración de operaciones para la mejora continua de las organizaciones. *Revista Científica Multidisciplinaria UNESUM-Ciencias*, 5(4), 151-168.

<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/584/370>

Reyes-Blácido, I., Damián-Guerra, E., Ciriaco-Reyes, N., Corimayhua-Luque, O., y Urbina-Olortegui, M. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos: educación, política y valores*, 9(2), 1-19. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106>

Reyes-Ruiz, L., y Carmona-Alvarado, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. *Universidad Simón Bolívar*, 1-4.

<http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%3%b3n%20documental%20para%20la%20comprensi%3%b3n%20ontol%3%b3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera-Paipay, K., y Yupanqui-Bustamante, M. (2019). La Norma ISO 21001:2018 - Apéndice normativo y su impacto en estudiantes de educación superior de Lima. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 50-62. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1190/1610>

Romero-Fernández, A. J., Alfonso-González, I., Álvarez-Gómez, G., y Latorre-Tapia, F. (2019). Gestión de la calidad de los procesos universitarios. *Revista Espacios*, 40(31), 27. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n31/a19v40n31p27.pdf>

Salimbeni, S. (2019). Gestión de procesos de negocios en el sector público. *Revista Universidad Espiritu Santo (UEES)*. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313/308>

Sánchez, C. (2021). *Metodología para la adaptación de un SGC ISO 9001:2015 a la ISO 21001:2018 en programas de posgrados de un centro CONACYT*. [Tesis de maestría, CIATEQ, A.C. Centro de Tecnología Avanzada]. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/535/1/SanchezBacaClarisa%20MDGPI%202021.pdf>

Sánchez-Baca, C. S., García-Celestín, A. B., Navarro-Rojero, M., y González-Rojero, G. (2021). Adaptación de un SGC ISO 9001:2015 a la ISO 21001:2018 en programas de posgrados de un centro CONACYT-CIATEG, AC. *Pistas Educativas*, 43, 79-94. <https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/pistas/article/view/2554/2010>

Sandoval-Forero, E. A. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *ESPACIO ABIERTO. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 31(3), 10-22. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-00062022000300010

Silva-Frey F. F., Ríos-Rivera, A. C., Sinaluisa-Lozano, I. F., Pérez-Chávez, L. F., Paucar-Limaico, L. A. (2020). *Implementación del sistema de gestión de la calidad en el desarrollo organizacional universitario*. Universidad Nacional de Chimborazo. <https://editorial.unach.edu.ec/index.php/Editorial/catalog/book/90>

Suasnabas-Pacheco, L. S., y Juárez, J. F. (2020). Calidad de la educación de Ecuador. ¿Mito o realidad?. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 6(2), 133-157. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1160>

- Tapia-Claro, L., Moreno-Pino, M., Marrero-Fornaris, C., y Estrada-Macebo, M. (2022). El enfoque a procesos. Una mirada desde la gestión universitaria. *Ciencias Holguín*, 28(1). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181570010007/181570010007.pdf>
- Tinillo-Tapia, M. P. (2021). *Política económica, competitividad institucional, innovación, emprendimiento, productividad y liderazgo*. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3103/1/77273.pdf>
- Torres-Ávila, V., Gallardo-Cannavacciuolo, R., Martínez-Hernández, H., y Leyva-Zaragoza, L. (2021). Evaluación de la gestión de proveedores en la Universidad de Holguín. *RECUS Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 6(1), 54-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8273825>
- Torres-Guananga, G., Rodríguez-León, J., Inca-Falconi, A., Castelo-Salázar, Á. G., y Ríos-Sanipatin, E. (2019). La gestión por procesos un sistema de control eficiente en las empresas. *Ciencia Digital*, 3(2,6), 495-514. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.6.600>
- Veintimilla-Rodas, J., Gómez-Bonilla, M., y Mora-Sánchez, N. (2019). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. *593 Digital Publisher*, 5(2), 44-55. doi.org/10.33386/593dp.2020.2.164
- Veliz-Briones, V. F., Becerra, A., Robaina, D., Fleitas-Triana, M. S., y Fernández, E. M. (2020). Procedimiento de gestión para asegurar la calidad de una universidad. Caso de estudio Universidad Técnica de Manabí. *Ingeniare, Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 143-154.

<https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-143.pdf>

Zambrano-Cancañon, C., Lao-León, Y. O., y Moreno-Pino, M. R. (2019). El pensamiento Lean desde la manufactura hasta la salud: una revisión de la literatura. *Correo Científico Médico (CCM)*, 23(3), 1615-1633. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=92307>

Zamora-Cusme, M. (9 de junio de 2023). *Dirección de Posgrado y Formación Continua*. ESPAM MFL: <http://posgrado.espam.edu.ec/>

Zamora-Ordóñez, C. (2023). *Modelo de gestión por procesos en el área comercial de la empresa negocios automotrices Neohyundai S.A.* [Tesis de grado, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12938/1/18465.pdf>

Zayas-Barreras, I. (2022). La mejora continua: elemento de competitividad empresarial. *Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación*, 9(17). <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>

ANEXOS

Anexo Nº 01

Entrevista dirigida al director de Gestión de la Calidad.

Objetivo: Establecer los procesos de programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

Indicaciones:

- Responda a cada enunciado de manera precisa.
- La presente entrevista está sujeta a la labor que usted desempeña en calidad de directivo.
- Para efectos de evidencia del trabajo de integración curricular, solicitamos a usted nos conceda la autorización para grabar la entrevista.

Preguntas.

- 1. Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 27 indica que una educación de calidad, debe de desarrollar estándares de gestión para el sistema educativo del país. Por lo tanto ¿Cuál considera usted que es el objetivo de los Estándares de Calidad Educativa?**
- 2. En función a los conocimientos sobre estándares de calidad ¿Usted considera que aportan o no alguna mejora a la forma de ejecutar su trabajo?**
- 3. ¿La institución educativa impulsa el compromiso normativo a través de la implementación del Sistema de Gestión?**
- 4. ¿Cuáles son los factores que han sido evaluados en el proceso de certificación de la ESPAM MFL?**

5. **¿Cómo evalúa la institución educativa la eficiencia y eficacia en los procesos y subprocesos de posgrado?**
6. **Mediante las evaluaciones de los procesos realizados ¿De qué manera evalúan los resultados obtenidos?**

7. **En la evaluación de resultados ¿Qué tipo de indicadores utilizan? Explique.**

8. **¿El Sistema de Gestión por Procesos actual ha generado valor añadido en los grupos de interés, en relación a los procesos claves de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL**

9. **¿Usted cree que al aplicar en los procesos y subprocesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL, un estándar de calidad como la Norma ISO 21001:2018, mejoraría en su rendimiento hacia los profesionales?**

Anexo N° 02

Entrevista dirigida al director de posgrado y educación continua de la ESPAM MFL.

Objetivo: Establecer los procesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa, como aporte a la gestión académica de cuarto nivel de la ESPAM MFL.

Indicaciones:

- Responda a cada enunciado de manera precisa.
- La presente entrevista está sujeta a la labor que usted desempeña en calidad de directivo.
- Para efectos de evidencia del trabajo de integración curricular, solicitamos a usted nos conceda la autorización para grabar la entrevista.

Preguntas.

- 1. Podría explicar ¿Cuáles son los procesos y subprocesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL?**
- 2. ¿Tienen identificadas las actividades que se ejecutan en los procesos y subprocesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL?**
- 3. Haciendo referencia al factor tiempo ¿Usted cree que existen demoras en la ejecución de los procesos y procedimientos? Indique qué factores influyen en la demora.**

4. De acuerdo a su criterio ¿Cuáles son los mayores inconvenientes existentes en los procesos de los programas de posgrado?

5. Siendo el director ¿Cómo usted realiza el seguimiento a la ejecución de los procesos y procedimientos?

6. ¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo para mejorar los procesos y procedimientos si es necesario?

7. ¿Cuál es su mayor satisfacción como director de este departamento, con relación a la ejecución de los procesos y subprocesos de los programas de posgrado que integran el sistema de gestión de la organización educativa de la ESPAM MFL?

8. A través de la técnica de Valor Añadido, analizando los procesos y subprocesos, ¿Usted considera que se podrá aportar a la mejora de los mismos? Explique.

Anexo N° 03-A

Fichas de caracterización de los procesos de los programas de posgrados.

	DOCUMENTO	Código: PM.POS.02
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Versión: 01
	ADMISIÓN DE ESTUDIANTES	Página: 1 de 3

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
PROCESO: Admisión de estudiantes.	TIPO DE PROCESO: Misional.
LÍDER DEL PROCESO Coordinador/a Académico/a de Programa	
OBJETIVO DEL PROCESO Definir los lineamientos para el ingreso y admisión a los diferentes programas de posgrado de la ESPAM MFL.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formularios de inscripción. 2. Documentos habilitantes para la postulación. 3. Formulario de entrevista. 4. Test de admisión (conocimientos específicos y conocimientos generales). 5. Validación de títulos. 6. Resolución de aprobación del cronograma de admisión de los programas. 	<p>Internos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación de los programas de posgrado. 2. Postulante. 3. Coordinación de los programas de posgrado. 4. Coordinación de los programas de posgrado. <p>Externos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Secretaría General. 6. Honorable Consejo Politécnico
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ranking de calificaciones del proceso de admisión. 2. Lista de aspirantes seleccionados. 	<p>Internos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección de posgrado y educación continua. 2. Dirección de posgrado y educación continua. <p>Externos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Secretaría General / Empresa Pública ESPAM MFL - EP.
CONTROLES ¿Cuáles son las actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación de los documentos habilitantes presentados por los postulantes. 2. Verificación de los títulos del aspirante por Secretaría General. 3. Pruebas de admisión actualizadas. 	

OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
8. Programación del cronograma de admisión. 9. Difusión de los programas de posgrado. 10. Postulación a través de la plataforma institucional. 11. Validación de la documentación habilitante. 12. Aplicación de pruebas de admisión. 13. Emisión del ranking de calificaciones con los postulantes admitidos. 14. Notificación de resultados de admisión a Secretaría General y Empresa Pública ESPAM MFL- EP para proceso de matrícula.	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
1. Instructivo para el proceso de admisión a los programas de posgrado en las diferentes modalidades de estudio en la ESPAM MFL. 2. Plan de estudios de los programas.	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	
1. Reglamento de Régimen Académico. 2. Ley Orgánica de Educación Superior. 3. Norma Internacional ISO 9001:2015. 4. Norma Internacional ISO 21001:2018.	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?	
1. Expediente de admisión del postulante. 2. Ranking de calificaciones del proceso de admisión. 3. Lista de aspirantes seleccionados.	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?	
INSTALACIONES (Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defectos debe incluir servicios básicos)	SISTEMAS INFORMÁTICOS (Sistema funcional integrado que permite obtener, compartir y gestionar información)
1. Oficinas Administrativas. 2. Aulas de posgrado.	1. Google Workspace. 2. Microsoft Office. 3. Plataforma institucional (página web) 4. EVASOFT.
EQUIPOS (Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso. Ejm: computadoras, laptops, impresoras, escáner, etc.).	AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)
1. Equipos de computación.	1. Se debe contar con un ambiente de trabajo adecuado con los equipos necesarios y adecuada conectividad. 2. Limpio, ordenado, iluminado y ventilado.
RECURSOS HUMANOS (indicar puesto del personal y número de personas por puesto)	

Nombre del puesto	Número
Director/a de Posgrado y Educación Continua	1
Coordinador/a Académico/a de Programa	1
Miembros de la Junta académica de posgrado	8
Miembros del Comité académico de programas	5
Asistente de programas	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

¿Existen indicadores de desempeño para monitorear y controlar el proceso?

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de admisión	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ total de postulantes admitidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de postulantes inscritos}} \right) \times 100$	Por cohorte y paralelo	>=85%

Anexo N° 03-B

Fichas de caracterización de los procesos de los programas de posgrados.

	DOCUMENTO	Código: PM.POS.02
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Versión: 01
	ASIGNACIÓN DE BECAS	Página: 1 de 3

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
PROCESO: Asignación de becas.	TIPO DE PROCESO: Habilitante de apoyo.
LÍDER DEL PROCESO Coordinador/a Académico/a de Programa	
OBJETIVO DEL PROCESO Asignar becas a los estudiantes de los programas de Posgrado.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Convocatoria a becas de posgrado. Solicitud del estudiante. Documentos habilitantes para la asignación de beca acorde al criterio de postulación. 	Internos: <ol style="list-style-type: none"> Coordinación académica de los programas. Estudiante. Estudiante.
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Informe de asignación de becas. Resolución de aprobación del Honorable Consejo Politécnico. Informe de adjudicación de becas. 	Externos: <ol style="list-style-type: none"> Honorable Consejo Politécnico. Internos: <ol style="list-style-type: none"> Dirección de posgrado y educación continua / Estudiante. Coordinación académica de los programas / Estudiante.
CONTROLES ¿Cuáles son las actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> Verificación de los documentos habilitantes presentados por los estudiantes que solicitan beca. Verificación del cumplimiento de los requisitos previo a la devengación del rubro asignado. 	
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocatoria a becas de posgrado. 2. Presentar solicitud de beca, con documentos habilitantes. 3. Revisión y aprobación de solicitudes de beca. 4. Elaboración de informe de aprobación de becas. 5. Enviar informe de aprobación de becas a Empresa Pública y Coordinación Académica de los programas. 6. Notificación al estudiante beneficiado. 7. Verificación de que el estudiante beneficiado continúa cumpliendo con los requisitos previo la devengación de la beca. 8. Elaboración del informe de adjudicación de becas. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
1. Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Régimen Académico. 2. Ley Orgánica de Educación Superior. 3. Norma Internacional ISO 9001:2015. 4. Norma Internacional ISO 21001:2018. 	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?	
1. Expediente de becas.	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?	
INSTALACIONES (Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defectos debe incluir servicios básicos)	SISTEMAS INFORMÁTICOS (Sistema funcional integrado que permite obtener, compartir y gestionar información)
1. Oficinas Administrativas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Google Workspace. 2. Microsoft Office.
EQUIPOS (Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso. Ejm: computadoras, laptops, impresoras, escáner, etc.).	AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos de computación. 2. Escáner. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe contar con un ambiente de trabajo adecuado con los equipos necesarios. 2. Limpio, ordenado, iluminado y ventilado.
RECURSOS HUMANOS (indicar puesto del personal y número de personas por puesto)	

Nombre del puesto	Número
Director/a de Posgrado y Educación Continua	1
Coordinador/a Académico/a de Programa	1
Junta académica de posgrado	8
Comité académico de programas	5
Gerente de Empresa Pública	1
Asistente de programas	1
Estudiantes	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

¿Existen indicadores de desempeño para monitorear y controlar el proceso?

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de estudiantes beneficiados	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes beneficiados} / N^{\circ} \text{ de solicitudes}) \times 100$	Por cohorte y paralelo	$\geq 10\%$

Anexo N° 03-C

Fichas de caracterización de los procesos de los programas de posgrados.

	DOCUMENTO	Código: PM.POS.02
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Versión: 01
	PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	Página: 1 de 3

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
PROCESO: Planificación académica	TIPO DE PROCESO: Misional
LÍDER DEL PROCESO Coordinador/a Académico/a de Programa	
OBJETIVO DEL PROCESO Planificar las acciones previas al desarrollo del módulo de los programas para una mejor orientación al docente en cuanto a la documentación y tiempos de trabajo.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Planificación del cuerpo docente para el periodo académico. Carta de invitación. Solicitud de necesidad de contrato. Hoja de vida y documentos habilitantes del docente. Cronograma de módulos de los programas. 	Internos: <ol style="list-style-type: none"> Coordinación Académica de los programas. Coordinación Académica de los programas. Dirección de posgrado y educación continua. Docente del módulo. Coordinación Académica de los programas.
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Plantilla docente para el periodo académico aprobada. Contrato. 	Internos: <ol style="list-style-type: none"> Director de posgrado y educación continua. Externos: <ol style="list-style-type: none"> Empresa Pública ESPAM MFL - EP / Docente.
CONTROLES ¿Cuáles son las actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> Verificación de la hoja de vida y documentos habilitantes del docente. 	
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	

ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación y aprobación del cuerpo docente para el periodo académico. 2. Invitación al docente. 3. Recepción y verificación de los documentos habilitantes. 4. Solicitud de contrato. 5. Elaboración y firma del contrato. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
1. Reglamento General para Programas de Posgrado.	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Régimen Académico. 2. Ley Orgánica de Educación Superior. 3. Ley Orgánica de Servicio Público. 4. Reglamento de carrera y escalafón del profesor de educación superior. 5. Norma Internacional ISO 21001:2018. 	
REGISTROS	
¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación del cuerpo docente para el periodo académico. 2. Carta de invitación. 3. Documentación habilitante del docente. 4. Memorando de solicitud de contrato con documentación adjunta. 5. Contrato. 	
APOYO	
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?	
INSTALACIONES (Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defectos debe incluir servicios básicos)	SISTEMAS INFORMÁTICOS (Sistema funcional integrado que permite obtener, compartir y gestionar información)
1. Oficina Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Google Workspace. 2. Correos institucionales. 3. Microsoft Office. 4. Aplicación Firma EC.
EQUIPOS (Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso. Ejm: computadoras, laptops, impresoras, escáner, etc.).	AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos de computación 2. Impresora. 3. Escáner. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe contar con un ambiente de trabajo adecuado con los equipos necesarios. 2. Limpio, ordenado, iluminado y ventilado
RECURSOS HUMANOS (indicar puesto del personal y número de personas por puesto)	

Nombre del puesto	Número
Director/a de Posgrado y Educación Continua	1
Coordinador/a Académico/a de Programa	1
Docente	1
Gerente de Empresa Pública ESPAM MFL - EP	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

¿Existen indicadores de desempeño para monitorear y controlar el proceso?

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de documentación presentada sin observaciones	$(\text{N}^\circ \text{ de documentos presentados sin observaciones} / \text{N}^\circ \text{ total de documentos presentados}) \times 100$	Cada módulo	100%

Anexo N° 03-D

Fichas de caracterización de los procesos de los programas de posgrados.

	DOCUMENTO	Código: PM.POS.02
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO PORTAFOLIO MODULAR	Versión: 01
		Página: 1 de 3

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
PROCESO: Portafolio modular.	TIPO DE PROCESO: Misional
LÍDER DEL PROCESO Coordinador/a Académico/a de Programa	
OBJETIVO DEL PROCESO Evaluar el cumplimiento de los elementos para la elaboración, desarrollo y evaluación del portafolio del módulo del personal académico de los programas de posgrado de la ESPAM MFL en correspondencia con la normativa vigente.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
1. Reglamento del portafolio 2. Formatos generales. 3. Microcurrículo del módulo. 4. Nómina de estudiantes matriculados. 5. Correo institucional.	Internos: 1. Coordinación académica de los programas. 2. Coordinación académica de los programas. 3. Coordinación académica de los programas. Externos: 4. Secretaría General 5. Unidad de Tecnología
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
1. Portafolio del módulo. 2. Revisión del cumplimiento de los elementos del portafolio. 3. Reporte final de notas.	Internos: 1. Coordinación académica de los programas. 2. Dirección de posgrado y educación continua. Externos: 3. Secretaría General
CONTROLES ¿Cuáles son las actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del proceso?	
1. Verificación del cumplimiento de los elementos del portafolio en correspondencia con la normativa vigente.	

OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de formatos generales para la elaboración del portafolio. 2. Elaboración y entrega de plan analítico del módulo. 3. Revisión y aprobación del plan analítico del módulo. 4. Desarrollo del módulo con la ubicación en portafolio de las evidencias correspondientes. 5. Cierre del portafolio del módulo con la documentación habilitante. 6. Revisión de cumplimiento del portafolio. 7. Entrega de informe final de notas. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de portafolio 2. Reglamento de asistencia académica. 3. Políticas institucionales. 	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Régimen Académico 2. Norma Internacional ISO 21001:2018 	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Portafolio del módulo. 	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?	
INSTALACIONES (Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defectos debe incluir servicios básicos)	SISTEMAS INFORMÁTICOS (Sistema funcional integrado que permite obtener, compartir y gestionar información)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficinas Administrativas. 2. Aulas de posgrado. 3. UDIV. 4. Biblioteca institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Google Workspace. 2. Microsoft Office. 3. Biblioteca virtual. 4. Zoom meeting. 5. Softwares especializados para los módulos.
EQUIPOS (Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso. Ejm: computadoras, laptops, impresoras, escáner, etc.).	AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos de Computación. 2. Proyector. 3. Equipos de laboratorios y áreas prácticas (UDIV). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe contar con un ambiente de trabajo adecuado con los equipos necesarios. 2. Limpio, ordenado, iluminado y ventilado.
RECURSOS HUMANOS (indicar puesto del personal y número de personas por puesto)	

Nombre del puesto	Número
Director/a de Posgrado y Educación Continua	1
Coordinador/a Académico/a de Programa	1
Docente	1
Asistente de programas	1
Secretaría General	1
Unidad de Tecnología	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

¿Existen indicadores de desempeño para monitorear y controlar el proceso?

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de portafolios completos	$(\text{N}^\circ \text{ total de portafolios completos} / \text{N}^\circ \text{ total de portafolios del periodo académico}) \times 100$	Periodo académico	100%

Anexo N° 03-E

Fichas de caracterización de los procesos de los programas de posgrados.

	DOCUMENTO	Código: PM.POS.02
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Versión: 01
	TITULACIÓN DE POSGRADO	Página: 1 de 3

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
PROCESO: Titulación de Posgrado.	TIPO DE PROCESO: Misional
LÍDER DEL PROCESO Coordinador/a Académico/a de Programa.	
OBJETIVO DEL PROCESO Establecer los criterios, lineamientos generales de orden académico, administrativo y operativo, para la creación e implementación de la Unidad de Titulación en los Programas de Posgrado en la ESPAM MFL.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentos habilitantes para matrícula en la Unidad de Titulación según la normativa vigente. 2. Listado de estudiantes matriculados en la Unidad de Titulación emitido por la Secretaría General. 	Internos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Estudiante. Externos: <ol style="list-style-type: none"> 2. Secretaría General.
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Expediente de Titulación del estudiante acorde a la normativa. 2. Documentos habilitantes para acto de defensa. 3. Acta de aprobación de defensa. 	Internos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación Académica de los programas. 2. Comité Académico. Externos: <ol style="list-style-type: none"> 3. Secretaría General.
CONTROLES ¿Cuáles son las actividades orientadas a la verificación del cumplimiento de los requisitos del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación de los documentos habilitantes presentados por los estudiantes que conforman el expediente de titulación en correspondencia con la normativa vigente. 2. Verificación de los documentos habilitantes para el acto de defensa por Secretaría General. 	
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	

<ol style="list-style-type: none"> Entrega de documentos habilitantes para el ingreso a la Unidad de Titulación. Validación de la documentación. Generación de listado de estudiantes matriculados en la Unidad de Titulación. Entrega de banco de temas y opciones de Titulación. Designación de Tutor(a). Entrega de planificaciones de la propuesta del Trabajo de Titulación en correspondencia con la opción de Titulación escogida. Designación de Tribunal. Elaboración y aprobación de la propuesta de Titulación. Desarrollo y defensa del trabajo del Trabajo de Titulación. Registro de Título. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manual Félix López. Instructivo del Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manual Félix López. 	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> Reglamento de Régimen Académico. Ley Orgánica de Educación Superior. Norma Internacional ISO 9001:2015. Norma Internacional ISO 21001:2018 	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> Expediente de Titulación. 	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?	
INSTALACIONES (Infraestructura física donde se ejecutan los procesos, que por defectos debe incluir servicios básicos)	SISTEMAS INFORMÁTICOS (Sistema funcional integrado que permite obtener, compartir y gestionar información)
<ol style="list-style-type: none"> Oficinas Administrativas. Equipos de laboratorios y áreas prácticas (UDIV). Aulas de Posgrado. 	<ol style="list-style-type: none"> Google Workspace. Microsoft Office. Plataforma institucional. Recursos bibliográficos.
EQUIPOS (Equipamiento utilizado en la ejecución del proceso. Ejm: computadoras, laptops, impresoras, escáner, etc.).	AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)
<ol style="list-style-type: none"> Equipos de Computación. Impresora. Proyector. Equipos de laboratorios y áreas prácticas (UDIV) 	<ol style="list-style-type: none"> Se debe contar con un ambiente de trabajo adecuado con los equipos necesarios. Limpio, ordenado, iluminado y ventilado.
RECURSOS HUMANOS (indicar puesto del personal y número de personas por puesto)	
Nombre del puesto	Número

	Director/a de Posgrado y Educación Continua	1	
	Coordinador/a Académico/a de Programa	1	
	Docente	3	
	Junta académica de posgrado	8	
	Comité académico de programas	5	
	Asistente de programas	1	
	Tutor	1	
	Tribunal de titulación	3	
	Estudiantes	2	

INDICADORES DE DESEMPEÑO

¿Existen indicadores de desempeño para monitorear y controlar el proceso?

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de Titulación	$(\text{N}^\circ \text{ total de estudiantes titulados} / \text{N}^\circ \text{ total de estudiantes matriculados en titulación}) \times 100$	Por cohorte y paralelo	$\geq 82\%$

Anexo N° 04-A

Matriz del proceso de admisión de estudiantes.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual		Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad
	Flujograma	Ficha					
ADMISIÓN DE ESTUDIANTES			INSTRUCTIVO PARA EL PROCESO DE ADMISIÓN PARA LOS PROGRAMAS DE POSGRADOS EN LAS DIFERENTES MODALIDADES DE ESTUDIO DE LA ESPAM MFL.	DEL PROCESO DE ADMISIÓN	1. La coordinación académica de los programas de posgrado elabora y presenta el cronograma y calendario de actividades para el proceso de admisión ante el comité académico de los programas	Una semana.	Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.
					2. El comité académico de los programas analiza el cronograma y calendario y lo remite a la junta académica para su consideración.	1 mes.	Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.
					3. La junta académica analiza el cronograma y calendario y lo remite al Honorable Consejo Politécnico para su aprobación definitiva.	1 mes.	Resolución del Honorable Consejo Politécnico. Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.
					4. Los aspirantes que deseen ser admitidos en los estudios de posgrado que ofrece la ESPAM MFL, deberán cumplir con los procesos de inscripción y matriculación de acuerdo a los lineamientos que contempla cada programa de maestría	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Resolución del Honorable Consejo Politécnico.

	aprobado por el Consejo de Educación Superior.		
	5. El Proceso de admisión contempla las siguientes fases difusión, postulación, entrevistas, pruebas y matriculación a una cohorte y paralelo.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Resolución del Honorable Consejo Politécnico.
FASE DE DIFUSIÓN	6. La Empresa Pública de Administración, gestión de servicios y transparencia científica-tecnológica de la ESPAM MFL-EP, es responsable de la difusión, promoción, publicidad y captación de profesionales en razón a convenio marco interinstitucional firmado por la ESPAM MFL.	1 mes.	Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes. Difusión de los programas de Posgrado.
FASE DE POSTULACIÓN	7. La postulación al programa de posgrado ofertado por la ESPAM MFL el Postulante realizará a través de su registro en la plataforma web creada para el efecto.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.
	8. El/la aspirante realizará el pago de la inscripción acorde al monto fijado de la maestría aprobado y en el cronograma aprobado por el Honorable Consejo Politécnico.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.

<p>9. El/la aspirante llena el formulario de inscripción y adjuntará los documentos requirentes, a través de la plataforma web de admisión de Posgrado (http://posgrado.espam.edu.ec)</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Copia de la cédula y papeleta de votación. Título de tercer nivel con registro del título en SENESCYT. Comprobante de pago para la inscripción/admisión (la transparencia y/o pago se la realizará a la institución recaudadora para el efecto).</p>
<p>10. La Coordinación Académica de los programas controlará las postulaciones en la plataforma web, verificará que la documentación esté completa y la descargará para el expediente del aspirante.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Copia de la cédula y papeleta de votación. Título de tercer nivel con registro del título en SENESCYT. Comprobante de pago para la inscripción/admisión (la transparencia y/o pago se la realizará a la institución recaudadora para el efecto).</p>
<p>11. La Coordinación Académica de los programas valida el expediente y en inconsistencias se contactará con el / la aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para solicitar la entrega de los documentos faltantes.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Cronograma y calendario del proceso de admisión de estudiantes.</p>
<p>12. La coordinación académica de los programas una vez consolidada la matriz de postulantes, solicitará al departamento de secretaría general la validación de los títulos de los aspirantes a formación de cuarto nivel, y solicitará al departamento de tecnología por las instancias</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Validación de documentos. Lista de correos institucionales.</p>

		correspondientes la creación de correos institucionales para los aspirantes a formación de cuarto nivel.		
		13. Una vez obtenida la validación de la secretaría general y los correos institucionales por parte del departamento de Tecnología, la Coordinación Académica de los programas solicitará a través de correo electrónico convocará a los aspirantes a una entrevista personal ya sea en modalidad presencial o virtual.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Validación de documentos. Lista de correos institucionales.
		14. Previo a la entrevista la Coordinación Académica del Dirección de Posgrado solicitará a VVB el enlace para aplicar la ficha socioeconómica.	3 días.	Enlace de la ficha socioeconómica.
		15. La Coordinación Académica de los programas a través de los correos institucionales solicita y aplica la ficha socioeconómica a los aspirantes.	3 días.	Resultados de la ficha socioeconómica.
FASE ENTREVISTA	DE	16. El /la aspirante deberá cumplir con los documentos habilitantes antes de desarrollar la entrevista.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Solicitud de aceptación para ser emitido en el programa al que está postulando dirigida al/el director/a de Posgrado y Educación Continua (Formato 02). Ficha socioeconómica, académica y biopsicosocial a través del enlace emitido por el Vicerrectorado de Vinculación y Bienestar.

<p>17. La entrevista será personal e intransferible, el/la aspirantes deberá presentarse en la fecha, hora convocada, a través del enlace remitido por la Coordinación de los programas, a través de los correos institucionales a los aspirantes, misma que deberá ser grabada y alojada en el drive de los programas de maestría.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Correos institucionales. Notificación de la entrevista.</p>
<p>18. El/la directora/a de posgrado y educación continua o el coordinador académico de los programas respectivo y el representante del departamento de bienestar universitario, empleará la entrevista a los postulantes, la misma que será firmada por el receptor de la entrevista en firma manuscrita o digital.</p>	<p>15 minutos.</p>	<p>Formato de entrevista 01.</p>
<p>19. Los criterios a considerar para la entrevista son: personales (2), laborales (3), académicos (3), e investigación (2), completando un total de diez puntos.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Instrumento de aplicación de fichas receptadas por el VVB.</p>
<p>20. La coordinación académica de los programas levantará la base de datos de los aspirantes en base a dos criterios: a) El o la postulante podrá registrar la fase de matriculación toda vez que exprese su condición de poder cancelar la totalidad de</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Formato 03.</p>

	<p>programa con sus propios recursos. b) El o la postulante interesados en participar para el beneficio de las becas deberán continuar con la fase de pruebas de admisión.</p>		
FASE DE PRUEBAS DE ADMISIÓN	<p>21. La coordinación académica de los programas entregará a través de los correos institucionales las temáticas para las pruebas de admisión a los aspirantes que participarán para el beneficio de becas.</p>	7 días.	Banco de reactivos. Solicitud del maestrante. Ficha.
	<p>22. Las pruebas de admisión serán realizadas para valorar el perfil de los aspirantes en cuanto a las potencialidades intelectuales, dichas pruebas estarán enfocadas a conocimientos generales y específicos de las áreas que el programa de posgrado contemple, con el propósito de asegurar que los futuros estudiantes de Posgrado de la ESPAM MFL, puedan acceder al beneficio de las becas.</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Banco de reactivos. Solicitud del maestrante. Ficha.
	<p>23. La Coordinación Académica de los programas solicitará a través de Dirección de posgrado y educación continua se suban los bancos de reactivos en la plataforma de evaluación y se habilite la prueba de admisión</p>	Días y horas establecidos en el cronograma.	Banco de reactivos.

en la Unidad de Tecnología de la ESPAM MFL.

24. Adicionalmente a las pruebas de conocimiento se considerará la entrevista para evaluar las actitudes del aspirante. El porcentaje alcanzado en la entrevista será equivalente al 20% de la ponderación final.

Días y horas establecidos en el cronograma.

Banco de reactivos.

25. La coordinación académica de los programas convocará a los aspirantes a través de los canales oficiales institucionales para rendir las pruebas de admisión sea de manera presencial y/o virtual bajo los lineamientos administrativos que disponga la dirección de posgrado y educación continua.

Días y horas establecidos en el cronograma.

Lista de aspirantes a rendir las pruebas de admisión presencial o virtual.

26. Las pruebas de admisión pueden ser convocadas de manera presencial y/o virtual dependiendo de las características de los programas, en el caso de que las pruebas de admisión sean convocadas a modalidad virtual, ésta deberá ser grabada en la herramienta tecnológica de uso institucional y alojada en el drive de los programas de maestría respectivo.

Días y horas establecidos en el cronograma.

Lista de aspirantes a rendir las pruebas de admisión presencial o virtual.

27. La coordinación académica llevará un registro de las asistencias en las pruebas de admisión en modalidad presencial y en modalidad virtual.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Registro de asistencias a las pruebas de admisión en modalidad presencial y/o virtual.
28. El número de preguntas a aplicar en las pruebas de conocimientos específicos será de 50 preguntas, que serán escogidas del total de preguntas del banco de reactivos previamente elaborados por la coordinación académica y aprobado por los miembros del comité académico de los programas respectivos. serán seleccionada de manera aleatoria y equivalen al 60% de la ponderación final.	4 horas.	Resultados de la prueba de conocimientos específicos.
29. La prueba de conocimientos generales será equivalente al 20% de la ponderación final. El número de preguntas a aplicar será de 20 preguntas, que contempla razonamiento lógico matemático y lectura crítica.	4 horas.	Resultados de la prueba de conocimientos generales.
30. La coordinación académica de los programas define las notas finales en función a los criterios 20% prueba de conocimientos generales, 20% entrevista y 60% prueba de conocimientos específicos.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Reporte general de las calificaciones obtenidas. Expediente del aspirante.

<p>31. La coordinación académica de los programas levantará una matriz de calificaciones con ranking con la nómina de aspirantes a becas, se remitirá a la dirección de posgrado y educación continua como insumo para adjudicación de becas.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Matriz de calificaciones con ranking. Adjudicación de becas.</p>
<p>32. El reporte general de las calificaciones obtenidas en los ítems por cada estudiante deberá ser firmado por la/el director/a de posgrado y el coordinador/a académico de los programas. El reporte de la evaluación y las evidencias correspondientes serán anexadas al expediente del aspirante.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Reporte general de las calificaciones obtenidas. Expediente del aspirante.</p>
<p>33. La coordinación académica de los programas notificará los resultados individuales del proceso de admisión a los aspirantes a becas mediante oficios a través del correo institucional y remitirá a dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Oficio de notificación. Lista de aspirantes admitidos.</p>
<p>34. La dirección de posgrado y educación continua recibe y remite la lista de los aspirantes admitidos a secretaría general para la fase de matriculación.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Oficio de notificación. Lista de aspirantes admitidos.</p>

FASE DE MATRICULACIÓN DE ASPIRANTES	<p>35. La secretaría general publicará en la página web institucional y dirección de posgrado y educación continua publicará en el micrositio de esta dependencia la nómina de los aspirantes admitidos y aptos para continuar con el proceso de matriculación.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Oficio de notificación. Lista de aspirantes admitidos.</p>
	<p>36. La coordinación académica de los programas remitirá a los profesionales admitidos el calendario y requisitos de matrícula a través de los correos institucionales, recordando que el proceso de matriculación es informante de calidad secretaría general.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Carpeta física con fotos tamaño carnet. Documentos requerientes para la matrícula que se alojan en el sitio establecido por Secretaría General.</p>
	<p>37. El/la aspirante admitido/a cancelará el costo de matrícula para legalizar su ingreso al programa de maestría al que postuló de acuerdo al proyecto de maestría aprobado por el CES.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Carpeta física con fotos tamaño carnet. Documentos requerientes para la matrícula que se alojan en el sitio establecido por Secretaría General.</p>
	<p>38. Los aspirantes a cursar programas de posgrado de cuarto nivel en modalidad virtual deberán tener firma electrónica por la duración de los programas para fines académicos, caso contrario la documentación sumillada deberá entregarse en firma manuscrita original en las dependencias respectivas.</p>	<p>De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.</p>	<p>Carpeta física con fotos tamaño carnet. Documentos requerientes para la matrícula que se alojan en el sitio establecido por Secretaría General.</p>

39. La dirección de posgrado y educación continua solicitará a la agencia recaudadora para efectos de pagos de aranceles, la creación de usuarios y claves en la plataforma SIGEM.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Pagos de aranceles. Creación de usuarios y claves en la plataforma SIGEM.
40. La coordinación académica de los programas remitirá esta información a cada uno de los aspirantes admitidos con las indicaciones respectivas para subir el comprobante de pago a esta plataforma y obtener su factura para el proceso de matrícula.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Comprobante de pago. Factura del proceso de matrícula.
41. Los requisitos de matriculación serán establecidos por la instancia informante de calidad secretaría general y acorde a los proyectos de Posgrados aprobados por el CES.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Requisitos de matriculación.
42. La secretaría general receptorá la documentación de los aspirantes admitidos para su respectiva verificación y enviará a través de los correos institucionales de los aspirantes el enlace del formulario para subir la documentación requirente escaneada.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Carpeta física con fotos tamaño carnet. Documentos requirentes para la matrícula que se alojan en el sitio establecido por Secretaría General.
43. La secretaría general analizará la documentación receptada para fines académicos, revalidación y veracidad de la documentación,	De acuerdo al cronograma aprobado	Carpeta física con fotos tamaño carnet. Documentos requirentes para la matrícula que se alojan en el sitio establecido por Secretaría General.

	así como atender los casos especiales de documentación apócrifa o que no cumpla debidamente con los requisitos generales y específicos de los programas.	por el H.C.P.	
	44. El/la aspirante admitido deberán entregar en una carpeta física a la coordinación académica de los programas la documentación.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Fotos tamaño carnet. Documentos requerentes para la matrícula.
	45. La coordinación académica de los programas remitirá la documentación física a secretaría general para el expediente respectivo, receptados, verificados y validados de cada profesional.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Documentación física. Expediente del aspirante admitido.
	46. Secretaría general deberá emitir la lista oficial de matriculados a la dirección de posgrado y educación continua y ésta a su vez remitirá a la coordinación académica de los programas para el expediente de los aspirantes admitidos en el mismo.	De acuerdo al cronograma aprobado por el H.C.P.	Documentación física. Expediente del aspirante admitido.
DISPOSICIÓN FINAL	47. Todo lo que no esté contemplado en este plan, será resultado en primera instancia por la junta académica de posgrado y en definitiva por el Honorable Consejo Politécnico.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Instructivo para el proceso de admisión a los programas de Posgrado en las diferentes modalidades de estudio en la ESPMA MFL.

Anexo N° 04-B

Matriz del proceso de asignación de becas.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual		Reglamento / Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad
	Flujo	Ficha					
ASIGNACIÓN DE BECAS	X		REGLAMENTO DE BECAS DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA ESPAM MFL.	DEL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE BECAS	1. El presente reglamento tiene como objetivo establecer las normas y prácticas institucionales orientadas a favorecer el ingreso y la asignación de beca en los programas de posgrados ofertados por la ESPAM MFL: postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. Graduados universitarios con distinción académica o investigativa. Administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. Graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos, Y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
					2. El proceso de ingreso de los estudiantes a programas de posgrado de la ESPAM MFL garantizará igualdad de oportunidades, sin limitaciones de género, condición social, etnia ni otras, con absoluto respeto a los derechos humanos, cumpliendo con los procedimientos y normativa vigente, según sea el caso.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.

3. La ESPAM MFL atenderá el principio de igualdad de oportunidades al ingreso de los estudios de posgrado que imparte, ofreciendo las mismas posibilidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de ningún tipo, condición socioeconómica o discapacidad.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
4. De los grupos de acción afirmativa la ESPAM MFL procurará de manera general, tal como lo establece el artículo 35 de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Discapacidades, el artículo 7 de la Ley Orgánica de Educación Superior y demás normativas relacionadas, que en su accionar se respete y de cumplimiento a los derechos de este grupo.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Constitución de la República del Ecuador. Ley Orgánica de Discapacidades. Ley Orgánica de Educación Superior y demás normativas relacionadas. Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
5. De los grupos históricamente excluidos o discriminados, se garantizará la participación de mujeres y de grupos históricamente excluidos para su acceso y permanencia en los programas de posgrado en la ESPAM MFL, adoptando los mecanismos y procedimientos pertinentes a fin de efectivizar este propósito.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
6. Se prohíbe a la comunidad universitaria todo tipo de discriminación o violación a la política de cuotas que promueve la ESPAM MFL.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
7. La fuente de financiamiento de las becas será de los ingresos generados por los mismos programas de posgrado, es decir, de los aranceles totales que los estudiantes matriculados cancelen.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
8. Con el fin de garantizar los derechos y crear un ambiente de armonía y equidad en el trato con los estudiantes, autoridades, personal docente, personal administrativo y demás colaboradores, se difundirá para conocimiento de toda la comunidad universitaria y a la comunidad en general el presente reglamento.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.

9. La coordinación académica de los programas de posgrado es responsable de socializar el reglamento de becas para los programas de posgrado. dicha socialización debe ser evidenciada por ser procesos auditables.	10 días	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL. Socialización.
10. La coordinación académica de los programas de posgrado acompañará y orientará a los estudiantes de posgrado en el proceso de entrega de expediente para solicitud de becas.	7 días	Expediente de solicitud de beca físico o virtual.
11. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá los expedientes de los estudiantes para adjudicación de becas, mismos que deben cumplir las condiciones y requerimientos establecidos en el reglamento.	2 días	Expediente de solicitud de beca físico o virtual.
12. La coordinación académica de los programas respectivo se reserva el derecho de verificar por las vías que considere pertinente la veracidad de la información presentada para la solicitud de la beca. Al postulante que se detecte con información apócrifa, su solicitud será denegada y se acogerá a lo establecido en el Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.	2 días	Expediente de solicitud de beca físico o virtual. Reglamento Disciplinario de la ESPAM MFL.
13. La coordinación académica de los programas de posgrado, presentará al comité académico de los programas de posgrado, la matriz consolidada de estudiantes solicitantes de becas y los expedientes en formato físico o virtual.	5 días.	Expediente de solicitud de beca físico o virtual. Matriz consolidada de estudiantes solicitantes de becas
14. El comité académico de los programas de posgrado realizará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, conforme al orden de prelación de las solicitudes recibidas y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el reglamento.	5 días.	Informe de asignación de becas. Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
15. El comité académico de los programas de posgrado presentará a la junta académica de posgrado el informe de asignación de becas a	5 días.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca.

	estudiantes y los expedientes respectivos, para su consideración.		
	16. La junta académica de posgrado analizará y considerará el informe de asignación de becas a estudiantes de los programas de posgrado, de acuerdo a la normativa vigente.	5 días.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca. Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
	17. La junta académica de posgrado remitirá al honorable consejo politécnico el informe de asignación de becas a estudiantes de posgrado y los expedientes respectivos para su consideración y aprobación.	5 días.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca. Resolución de aprobación o no aprobación del Honorable Consejo Politécnico.
	18. El Honorable Consejo Politécnico está facultado para negar las becas en los siguientes casos: a) Haber sido objeto de sanción de cualquier tipo por parte de la ESPAM MFL. b) Incumplimiento del presente reglamento. c) No acreditar todos los requisitos para la postulación a una beca. d) Otras que estén citadas en el Reglamento de Programas de Posgrado y la normativa de la ESPAM MFL.	5 días.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca. Resolución de aprobación o no aprobación del Honorable Consejo Politécnico.
DEL ACCESO A BECAS	19. Toda persona que cumpla con los requisitos correspondientes, podrá acceder a cualquier tipo de beca y no se tramitará ninguna solicitud fuera del plazo establecido. Se entenderá como solicitud presentada aquella que cumpla todos los requisitos establecidos para cada tipo de beca.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca. Resolución de aprobación o no aprobación del Honorable Consejo Politécnico.
	20. No se otorgarán becas a aquellos aspirantes que están beneficiados con otras becas de organismos públicos o privados, destinadas al mismo fin.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Informe de asignación de becas. Expediente de los solicitantes de beca. Resolución de aprobación o no aprobación del Honorable Consejo Politécnico.

<p>21. El estudiante becado está obligado a notificar cualquier cambio sobre sus datos personales y todo lo relacionados con los requisitos de la beca recibida, estos cambios se deben notificar de forma inmediata y por escrito a la Dirección de posgrado y educación continua.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Notificación de cambios en datos personales o/y documentos habilitantes.</p>
<p>22. Las becas se considerarán solo sobre el costo de la colegiatura. La ESPAM MFL podrá otorgar los siguientes tipos de becas: Beca completa, los estudiantes tendrán un beneficio del 100% del costo de la colegiatura de los programas. Media beca, los estudiantes tendrán un beneficio del 50% del costo de la colegiatura de los programas. Beca parcial, los estudiantes tendrán un beneficio del 15 al 25% del costo de la colegiatura de los programas, de acuerdo a la cantidad de postulantes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>23. Dentro de cada cohorte y paralelo, se podrá otorgar solo una beca completa y una media beca, los demás estudiantes solicitantes recibirán beca parcial, siempre y cuando cumplan con los requisitos previstos en la presente normativa.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>24. Todos los participantes que sean beneficiarios de becas deberán pertenecer a los criterios establecidos: aspirantes con las mejores calificaciones en el proceso de admisión; graduados universitarios con distinción académica; personal docente o administrativo de la ESPAM MFL; graduados de la ESPA MFL; personas sujetas a acción afirmativa; y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>

<p>25. Se otorgará media beca al aspirante que obtenga la mejor calificación en el proceso de admisión siempre y cuando la nota supere el 85% del puntaje total y beca parcial al aspirante que obtenga la segunda mejor calificación en el proceso de admisión, la cual no debe ser menor al 80%. Excepcionalmente se otorgará beca completa si obtuvo una calificación superior al 90% del puntaje total del proceso de admisión y haya obtenido la mejor calificación de los graduados con distinción académica o investigativa que se encontraran participando en el proceso de admisión, mérito que debe ser de carácter institucional.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>26. En caso de que dos o más postulantes obtengan el primer y segundo lugar del proceso de admisión con el mismo puntaje, la junta académica de posgrado distribuirá las becas salvaguardando el mejor beneficio para los postulantes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>27. Se otorgará media beca al aspirante que tenga la mejor calificación de grado de los graduados con distinción académica o investigativa siempre y cuando supere el 80% del puntaje total del proceso de admisión. En caso de existir empate, se distribuirá la media beca en parte iguales considerando la disponibilidad de becas existentes.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>28. Se otorgará al personal docente o administrativo de la ESPAM MFL becas parciales siempre y cuando estén ubicados dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>

DE LA SOLICITUD DE BECAS	29. Se otorgará becas parciales a aquellos aspirantes que justifiquen alguna de las siguientes condiciones: mujeres embarazadas con alto riesgo; personas con capacidades especiales; personas privadas de libertad por prisión preventiva; personas con enfermedades catastróficas o que tengan a su cargo un familiar con enfermedad catastrófica hasta el primer grado de consanguinidad; personas pertenecientes a grupos de pueblos y nacionalidades indígenas; y personas con escasos recursos económicos siempre y cuando la misma esté debidamente justificada y notariada. .	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
	30. Se otorgará becas parciales a los aspirantes que sean deportistas de alto rendimiento con representación internacional, debidamente reconocidos por los organismos competentes y cuando esté ubicado dentro de los diez mejores puntajes del proceso de admisión.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
	31. Podrán solicitar becas los estudiantes que se encuentran legalmente matriculados en los programas de posgrado, siempre y cuando no consten en el listado de deudores o mantengan otras obligaciones con la ESPAM MFL.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Solicitud de beca. Documentos habilitantes para solicitud de becas (físicos o virtuales) autenticados y notariados.
	32. Los documentos de solicitud deberán ser entregados de manera física o virtual siempre y cuando estos cuenten con firma física o electrónica respectivamente y estén debidamente autenticados por un notario según sea el caso.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Solicitud de beca. Documentos habilitantes para solicitud de becas (físicos o virtuales) autenticados y notariados.
	33. Las becas otorgadas por la institución para los estudiantes posgrados, entrarán en vigencia una vez que sean aprobadas por el Honorable Consejo Politécnico, durarán hasta la culminación del pensum de estudios; salvo que se verifique alguna de las prohibiciones establecidas en el Reglamento de Programas de Posgrado de la ESPAM MFL y la normativa vigente.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Programas de Posgrado de la ESPAM MFL y la normativa vigente. Resolución de aprobación del H.C.P

<p>34. Los estudiantes beneficiarios de becas recibirán el beneficio en el/los últimos/s semestre/s de los programas, dinero que se destinará para el pago de la colegiatura del cuarto nivel que se está cursando.</p>	6 meses.	Beneficio de becas.
<p>35. La entrega de documentos por parte de los estudiantes, se realizará en la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo y será presentada de acuerdo a lo siguiente: postulantes con el mejor puntaje del proceso de admisión. graduados universitarios con distinción académica o investigativa. Administrativos o docentes de la ESPAM MFL. Graduados de la ESPAM MFL con escasos recursos económicos. Graduados de otras universidades con escasos recursos económicos. Grupos de acción afirmativa. Personas pertenecientes a grupos históricamente excluidos, Y deportistas de alto rendimiento que representen al país en eventos internacionales.</p>	5 días.	Documentos habilitantes para solicitud de becas (físicos o virtuales) autenticados y notariados.
<p>36. Los aspirantes a becas con las mejores calificaciones en el proceso de admisión y graduados universitarios con distinción académica o investigativa entregarán los documentos a la Coordinación Académica de los programas de Posgrado respectivo.</p>	5 días.	<p>Copia notariada de la cedula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al Presidente de la Junta Académica de Posgrado (Anexo 01). Formulario de solicitud de beca (Anexo 02). Informe de la coordinación académica de los programas de maestría que valide la calificación superior al 80% del puntaje total del proceso de admisión. Certificación original de la institución donde conste su rendimiento académico o investigativo de estudios de tercer nivel. Certificación notariada de distinción académica o investigativo.</p>

37. Los aspirantes a becas del personal docente o administrativo de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Certificación de la dirección de talento humano de la institución. Informe de la coordinación académica de los programas de maestría que valide que el aspirante se encuentra ubicado en los diez mejores puntajes del proceso de admisión
38. Los aspirantes a becas de graduados de la ESPAM MFL entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al Presidente de la Junta Académica de Posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Informe del rendimiento académico de estudios de tercer nivel emitido por secretaría general de la ESPAM MFL. Informe de la coordinación académica de los programas de maestría que valide que el aspirante se encuentra ubicado en los diez mejores puntajes del proceso de admisión.
39. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Copia notariada de documentación que habilite la condición de acción afirmativa.

40. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de mujeres embarazadas con alto riesgo entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al Presidente de la Junta Académica de Posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Copia del carnet de embarazo notariado o certificación original de médico ginecólogo que certifique su estado de embarazo y su condición de salud.
41. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con discapacidades especiales entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Copia de carnet de discapacidad notariada que evidencia la capacidad especial del aspirante a la beca.
42. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas privadas de libertad por prisión preventiva entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo	5 días.	Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Documento notariado que evidencie la prisión preventiva de libertad del aspirante, donde conste tiempo de privación, mismo que no debe superar dos semanas.

<p>43. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con enfermedades catastróficas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	<p>5 días.</p>	<p>Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al Presidente de la Junta Académica de Posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Certificación original que evidencie la enfermedad catastrófica, este documento se valida cuando el documento pertenezca al titular o al primer grado de consanguinidad: Hijos o cónyuge.</p>
<p>44. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas perteneciente a pueblos y nacionalidades indígenas entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo</p>	<p>5 días.</p>	<p>Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Documento notariado que evidencie la pertenencia a grupos de nacionalidades y pueblos indígenas debidamente certificado por los organismos correspondientes.</p>
<p>45. Los aspirantes a becas de personas sujetas a acción afirmativa para el caso de personas con escasos recursos económicos o víctimas de desastres naturales/ocasionados entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo.</p>	<p>5 días.</p>	<p>Informe y ficha socioeconómica del aspirante remitido por el vicerrectorado de vinculación y bienestar. declaración juramentada en la que se justifique la condición de escasos recursos económicos.</p>

	<p>46. Los aspirantes a becas de deportistas de alto rendimiento con representación internacional entregarán los documentos a la coordinación académica de los programas de posgrado respectivo</p>	5 días.	<p>Copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación. Solicitud de beca dirigida al presidente de la junta académica de posgrado (Anexo 01). Formulario de registro de beca (Anexo 02). Certificación notariada del Ministerio de Deporte, Federación Deportiva Nacional del Ecuador u otro organismo nacional que avale el reconocimiento como deportista de alto rendimiento con representación a nivel internacional. Informe de la coordinación académica de los programas de maestría que valide que el aspirante se encuentra ubicado en los diez mejores puntajes del proceso de admisión.</p>
<p>DE LA SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS DE LAS BECAS</p>	<p>47. La junta académica de posgrado avalará las becas de acuerdo a las solicitudes recibidas hasta completar el monto total de becas asignadas al programa respectivo, la misma será quien envíe el informe y recomiende la aprobación definitiva al Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p>	5 días.	<p>Informe de asignación de beca. Expediente de los solicitantes de beca. Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
	<p>48. Una vez asignadas las becas para el programa de posgrado respectivo, el honorable consejo politécnico comunicará tal decisión a la dirección de posgrado y educación continua, quien notificará a la coordinación académica de los programas de posgrado respectiva y a su vez a los beneficiarios mediante oficio.</p>	3 días.	<p>Informe de notificación. Oficio.</p>

	<p>49. Una vez realizada la asignación de las becas, los estudiantes beneficiados podrán gozar y hacer uso de las mismas, en los últimos periodos académicos de los programas de posgrado al que hayan sido admitidos y estén legalmente matriculados. Acordados los plazos y montos de la asignación de becas, este beneficio no podrá renovarse, prorrogarse, modificarse o transferirse hacia terceros, ni tener otro propósito del que fue aprobado por el Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Beneficio de becas.</p>
<p>DE LA CONSERVACIÓN DE BECAS</p>	<p>50. Los estudiantes deberán cumplir con estipulado en la normativa para conservar su beca. A) Entregar la documentación completa que formalice la beca en tiempo y forma. B) Cumplir con los requisitos de aprobación y acreditación de las asignaturas que se especifican en cada uno de los programas de Posgrado. C) Realizar los pagos en tiempo y forma convenidos con la institución. D) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio económico por mérito académico o investigativo, deberán mantener un promedio de calificación igual o superior a ocho puntos en cada semestre cursado. E) En el caso de estudiantes que hayan recibido este beneficio por otras razones, el mínimo de nota promedio requerido será de siete como cincuenta puntos en cada semestre cursado.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.</p>
	<p>52. Los estudiantes beneficiarios de beca solicitarán la información oportuna sobre el beneficio de becas de los programas académico respectivo a la dirección de posgrado y educación continua. contarán con un informe de los pagos correspondientes para aclarar las fechas y montos de pago convenidos con la institución. Y presentar por escrito a la junta académica de posgrado las consideraciones y notificaciones respecto de los montos convenidos con la institución.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Informe de pagos.</p>

DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS BECAS	53. La dirección de posgrado y educación continua en conjunto con el vicerrectorado de vinculación y bienestar, serán los responsables de dar seguimientos al cumplimiento de la asignación financiera y mantenimiento de los requisitos de los becados en el transcurso de los programas de posgrado respectivo, los mismos deberán llevar un registro de aquellos estudiantes que ha sido beneficiados con becas.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Informe de seguimiento financiero y mantenimiento de los requisitos de los becados. Registro de los estudiantes beneficiados con becas.
	54. El Honorable Consejo Politécnico emitirá las resoluciones correspondientes para la asignación de becas.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
	55. Los casos no previstos en este Reglamento serán resultados por el Honorable Consejo Politécnico.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
DISPOSICIONES: GENERALES, DEROGATIVA Y FINAL	56. Deróguese el Reglamento de Becas de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL aprobado por el Honorable Consejo Politécnico en Sesión Ordinaria del 19 diciembre de 2016, mediante Resolución 012-2016, y las Reformas aprobadas en Sesión Extraordinaria del 07 de diciembre de 2018 mediante Resolución 015-2018.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
	57. El presente Reglamento de Becas de los Programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López - ESPAM MFL, entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Honorable Consejo Politécnico, sin perjuicio de su publicación en la página web de la ESPAM MFL.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de becas de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.

Anexo N° 04-C

Matriz del proceso de planificación académica.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual		Reglamento/Instructivo que lo ampara	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad
	Flujograma	Ficha				
PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	X		REGLAMENTO GENERAL PARA PROGRAMAS DE POSGRADO.	1.- La coordinación de los programas de posgrado envía la respectiva invitación a impartir un módulo al docente de acuerdo a la planificación curricular.	2 días.	Carta de invitación.
				2.- El docente informa de su aceptación o no, a la invitación de impartir el módulo. Si es aceptada la solicitud el docente coordina para la contratación. Caso contrario se seleccionará otro docente para la cátedra y se enviará una nueva invitación docente.	2 días.	Evidencia de aceptación o no aceptación. Documentación pertinente para la contratación.
				3. La coordinación académica de los programas de posgrado recepta los documentos habilitantes del docente y los remite con la respectiva solicitud de contrato a la dirección de posgrado y educación continua.	2 días.	Solicitud de necesidad de contrato. Documentos habilitantes.
				4. La dirección de posgrado y educación continua procede a enviar los documentos habilitantes y la solicitud de contrato a la Empresa Pública ESPAM MFL-EP.	2 días.	Solicitud de necesidad de contrato. Documentos habilitantes.

5. La Empresa Pública ESPAM MFL-EP realizará la verificación de los documentos habilitantes del docente. En el caso de que exista alguna observación se contactará con el docente para su respectivo cambio o entrega de documento.	5 días.	Solicitud de necesidad de contrato. Documentos habilitantes. Observaciones.
6. Si no existen observaciones la Empresa Pública ESPAM MFL-EP elaborará y hará firmar el contrato al docente de los programas de posgrado.	5 días.	Contratos firmados. Plantilla de docente contratados para el período académico.
7. En el caso de que el docente no posea el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado solicitará a través de la dirección de posgrado y educación continua para la unidad de tecnología la creación del mismo.	2 días.	Correo institucional.
8. Una vez obtenido el correo institucional la coordinación académica de los programas de posgrado remitirá al docente para sus actividades académicas.	2 días.	Correo institucional.
9. El docente creará el aula virtual y matriculará a los estudiantes.	3 días.	Aula virtual.
10. El docente generará el enlace para las clases sincrónicas en los programas de maestrías en línea o semipresenciales.	3 días.	Enlace para las clases sincrónicas.

Anexo N° 04-D

Matriz del proceso de portafolio modular.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual		Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad (Duración y temporalidad)	Documento resultante de la actividad
	Flujograma	Ficha					
PORTAFOLIO MODULAR	X		REGLAMENTO DE PORTAFOLIO DE ASIGNATURA ESPAM MFL. REGLAMENTO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL ESTUDIANTE DE LA ESPAM MFL. POLÍTICAS INSTUCIONALES.	PROGRAMA ANÁLITICO	1. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará a cada docente, el distributivo de trabajo, el calendario académico, la normativa necesaria, la malla, la descripción microcurricular y demás documentos que se estime convenientes.	2 días.	Distributivo de trabajo. Calendario académico. Normativa vigente. Descripción microcurricular. Demás documentos.
					2. El docente elaborará y entregará a coordinación académica de los programas de posgrado, el programa analítico en formato digital, la guía de estudio, distribución de horas, políticas, entre otros, para su revisión a coordinación académica de los programas de posgrado.	7 días.	Programa analítico (Formato 1c; 1d y 1e). Guía de estudio. Distribución de horas. Políticas, entre otros.
					3. La coordinación académica de los programas de posgrado revisará y emitirá las observaciones (de ser el caso). de no existir observaciones, se notificará el particular al docente para que proceda a ubicar el documento final con su respectiva firma, en el repositorio digital y remitirá a dirección de posgrado y educación continua para su consideración.	2 días.	Programa analítico (Formato 1c; 1d y 1e). Guía de estudio. Distribución de horas firmada.

	4. De existir observaciones, el docente acogerá las recomendaciones y enviará el documento corregido a la coordinación académica de los programas de posgrado.	2 días.	Notificación de correcciones.
	5. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará el cumplimiento de las observaciones realizadas por el docente, posteriormente, solicitará al docente, ubicar el documento final con su respectiva firma en el repositorio digital.	2 días.	Programa analítico (Formato 1c; 1d y 1e). Guía de estudio. Distribución de horas firmada.
	6. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará la incorporación del documento final en el repositorio digital y procederá a ubicar la firma donde corresponda.	2 días.	Programa analítico (Formato 1c; 1d y 1e). Guía de estudio. Distribución de horas firmada.
	7. La dirección de posgrado y educación continua aprobará y certificará el programa analítico y guía de estudio, ubicando la firma correspondiente.	7 días.	Programa analítico (Formato 1c; 1d y 1e). Guía de estudio. Distribución de horas firmada.
DESARROLLO DEL PORTAFOLIO	8. El docente desarrollará el módulo con la ubicación del portafolio las evidencias correspondientes.	Según la planificación del módulo.	Reporte de asistencia. Reporte de evaluaciones parciales. Solicitudes de prácticas, entre otros.
	9. Al finalizar el módulo, el docente deberá entregar a la coordinación académica de los programas de posgrado el portafolio e informe final, con el registro de asistencia, de notas, el aula virtual completa y las respectivas evidencias del portafolio.	10 días.	Informe final (Formato 3a y 3b). Registro de notas. Registro de asistencias. Aprobación del portafolio docente.

10. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio docente para su respectiva revisión y aprobación recopilando las firmas respectivas de las partes que intervienen en estos documentos finales. En el caso de observación se indican y remitirán al docente para su corrección.	5 días.	Informe final (Formato 3a y 3b). Registro de notas. Registro de asistencias. Observaciones finales. Aprobación del portafolio docente.
11. El/la docente cumple con las observaciones y reenvía a coordinación académica el portafolio para su aprobación.	5 días.	Informe final (Formato 3a y 3b). Registro de notas. Registro de asistencias. Aprobación del portafolio docente.
12. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con la solicitud de pago a la dirección de posgrado y educación continua.	5 días.	Portafolio. Solicitud de pago.
13. La coordinación académica de los programas de posgrado verificará antes de la gestión de pago que el aula virtual esté completa y alojado en el repositorio digital el portafolio con todas sus firmas.	2 días.	Portafolio. Aula virtual.
14. La coordinación académica de los programas de posgrado receptorá el portafolio con las observaciones y firmas por todas las partes interesadas y procede a solicitar la gestión de pago a la dirección de posgrado y educación continua.	2 días.	Portafolio. Observaciones. Solicitud de pago.
15. La coordinación académica de los programas de posgrado entregará las respectivas notas a secretaría general.	1 días.	Notas.
16. La dirección de posgrado y educación continua remite la solicitud de pago a Empresa Pública ESPAM MFL-EP.	5 días.	Solicitud de pago.

Anexo N° 04-E

Matriz del proceso de titulación de posgrado.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual		Reglamento / Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad
	Flujo	Ficha					
TITULACIÓN DE POSGRADO	X		REGLAMENTO DE UNIDAD DE TITULACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ.	DEL PROCESO DE TITULACIÓN	1. Los postulantes matriculados en los programas de posgrado entregan documentos habilitantes para el ingreso a la unidad de titulación a la coordinación académica de los programas previo al inicio de la primera asignatura de titulación.	15 días.	Comprobante de matrícula del semestre. Certificado de constancia de haber aprobado todos los módulos de los programas del que se matriculó y fecha de egreso (solo para egresados/as). Copia de cédula y certificado de votación debidamente notariados (solo para egresados/as). Formulario de ingreso a la unidad de titulación (UT-F001). Formulario de solicitud del tutor, opcional (UT-F001A).
					2. La coordinación académica de los programas recepta los documentos, y los envía a la secretaría general.	3 días.	Memorando, con documentos habilitantes.
					3. La secretaría general verifica la documentación y realiza ingreso a la unidad de titulación.	3 días.	Listado de los/las estudiantes aptos para ingreso a la unidad de titulación.
					4. La coordinación académica de los programas recepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación y convoca a comité académico de los programas.	3 días.	Listado de egresados/as y los/las Postulantes habilitados para ingresar a la unidad de titulación.

5. El comité académico de los programas recepta el listado de los/las postulantes y egresados/as aptos para ingreso a la unidad de titulación, los declara habilitados y les hace la designación del tutor(a).	5 días.	Listado de egresados/as y los/las estudiantes habilitados para ingresar a la unidad de titulación. Formulario de inscripción a la unidad de titulación (UT-F001).
6. El comité académico de los programas designa al tutor(a) de entre los miembros del personal académico de la ESPAM MFL, o de otra IES si se requiere de un especialista en un área específica y la institución no cuente con el profesional indicado.	5 días	Acta de comité académico de los programas
7. El comité académico de los programas notifica al tutor(a), postulantes y coordinación académica de los programas por escrito.	2 días	Memorando de designación de tutoría a los estudiantes y tutores.
8. El/la tutor/a una vez notificado de su encargo, tiene la responsabilidad de observar in situ los avances y ejecución que se vayan realizando de los trabajos de titulación. desde su notificación entregará mensualmente a la coordinación académica de los programas informe mensual de Tutoría.	7 días.	UT-F003 Informe mensual del trabajo de titulación.
9. El cambio de tutor/ra es competencia del comité académico de los programas, cuanto el tutor/a no preste sus servicios, cuando goce de un año sabático, licencia sin remuneración superior a un mes, por un informe de incumplimiento, y por razones de casos fortuitos y fuerza mayor.	30 días.	Acta de comité académico de los programas. Memorando cambio de tutor(a).

10. La designación de co-tutor procede para los casos donde exista una solicitud hecha por él o los postulantes previo al diseño del proyecto de titulación, y esta solicitud es avalada por el tutor(a) y aprobada por el comité académico de los programas.	30 días.	Acta de comité académico Memorando designación de co-tutor.
11. El/los postulantes de posgrado serán los responsables de la elaboración de planificación de las propuestas de las opciones de titulación seleccionada, con el acompañamiento del tutor(a) y docente de la unidad de titulación quien lo presentará a coordinación académica.	5 días.	Formulario UT-F002. Formato E1. Presentación propuesta del proyecto de titulación. Formato A01. planificación del artículo profesional de alto nivel Formato EXC04. Planificación autónoma del examen de carácter complejo.
12. La coordinación académica de los programas convoca a sesión de trabajo al comité académico de los programas para la designación de tribunal.	3 días.	Convocatoria a Comité Académico
13. El comité académico de los programas designa a los miembros del tribunal de titulación, una vez analizada las propuestas de trabajo de las diferentes opciones de titulación y notifica por escrito la designación a él/los postulantes, tutor(a), miembros del tribunal.	2 días.	Acta de comité académico de posgrado. Memorando designación de Tribunal.
14. La coordinación académica de los programas remite las propuestas de titulación al tribunal de titulación para su revisión y aprobación.	3 días.	Propuestas de trabajos de las diferentes opciones de titulación.
15. El tribunal aprueba o no las propuestas de titulación notificando a la coordinación académica.	5 días.	Resolución del tribunal a través de correo electrónico

16. En caso de que no se apruebe alguna de las opciones de la propuesta del trabajo de titulación se notifica al/los postulantes.	2 días.	Memorando de notificación.
17. El/Los Postulantes que no aprobaron tendrán la oportunidad por dos ocasiones más de presentar una nueva propuesta.	5 días.	Formato E1. Presentación propuesta del proyecto de titulación. Formato A01.
18. Cuando el/los postulantes ha reprobado en tres ocasiones la propuesta de trabajo de titulación, deberá acogerse a otra opción de titulación.	2 días.	Acta de resolución del tribunal.
19. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobado por el tribunal de los programas con un autor, no se permite el ingreso de otro postulante.	2 días.	Memorando de notificación.
20. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno se retira de los programas no se permite el ingreso de otro postulante.	2 días.	Memorando de notificación.
21. En caso de existir una propuesta de trabajo de titulación aprobada por el tribunal de los programas con dos autores y uno de ellos no aprueba una asignatura automáticamente pierde el derecho de continuar, debe de aprobar la asignatura en la siguiente cohorte reiniciar el proceso de titulación y actuar de acuerdo a la normativa vigente.	2 días.	Memorando de notificación.

22. En caso de presentarse la disolución de un equipo de postulantes del mismo trabajo de titulación, el/la tutor(a) comunica a la coordinación académica de los programas respectivo.	5 días.	Memorando de disolución.
23. La coordinación académica de los programas convoca a tribunal para que emitan el informe pertinente, procurando la ejecución de la propuesta de por lo menos un postulante, sin poder sumar al trabajo de titulación una tercera persona. si la disolución es definitiva el/los postulante(s) presenta una nueva propuesta siguiendo el respectivo procedimiento.	5 días.	Memorando de disolución. Informe correspondiente.
24. El/los postulantes deberán presentar la propuesta cumpliendo el procedimiento pertinente, el mismo que será incorporado al expediente.	5 días.	Memorando de disolución. Informe correspondiente.
25. El/la docente de la primera unidad de titulación remitirá la planificación de la propuesta a la coordinación académica de los programas junto con los formatos respectivos tal como lo indica el reglamento vigente.	5 días.	Formulario UT-F002 Recepción de propuestas
26. La coordinación académica de los programas notificará en caso de incumplimiento del/los postulante(s) al tutor(a), tribunal, y comité académico cuando no se respeten los tiempos de entrega de las propuestas de las opciones de titulación establecidos en la presente normativa.	3 días.	Memorando de notificación.

27. En caso de que el/los postulante/s incurran en el incumplimiento de la entrega de la propuesta de las opciones de titulación no acreditará la nota de aprobación de la primera asignatura.	3 días.	Memorando de notificación.
28. Se dará un plazo adicional para proyecto, planificación del artículo, planificación para el examen complejo, con dos oportunidades en el caso de que persistan el incumplimiento de la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.	5 días.	Reglamento de Unidad de Titulación de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
29. Se dará un plazo adicional para Informe, desarrollo del artículo y trabajo autónomo, en el caso de que exista incumplimiento en la entrega de las correcciones de la propuesta de titulación.	10 días.	Reglamento de Unidad de Titulación de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.
30. En el incumplimiento de los tiempos de entrega de actas, aval e informes establecidos en la normativa vigente, coordinación académica de los programas notificará el incumplimiento al tutor(a) y tribunal. Si persiste el incumplimiento por tres ocasiones, se notificará al comité académico.	3 días.	Reglamento de unidad de titulación de los programas de posgrado de la ESPAM MFL.

-
- | | | |
|---|---|--|
| <p>31. El desarrollo del trabajo de titulación se ejecutará según lo establecido en la planificación de cada programa. aquellos postulantes que no hayan culminado y aprobado la opción de titulación en el plazo establecido por el programa lo podrán desarrollar en un plazo adicional que no excederá el equivalente a tres períodos académicos ordinarios. en el primer periodo no requerirá pago por concepto de matrícula o arancel. Deberá pagar en el segundo y tercer período académico, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de pagos y aranceles de los programas de posgrados de la ESPAM MFL.</p> | <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> | <p>Reglamento de Pagos y Aranceles de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.</p> |
| <p>32. Cuando el postulante haya cumplido y aprobado la totalidad del plan de estudios excepto la opción de titulación y una vez transcurrido los plazos descritos, deberá matricularse y tomar los cursos, asignaturas o equivalentes; para la actualización de conocimientos en los plazos y condiciones establecidos, que no podrá exceder 10 años o el tiempo de vigencia de la maestría.</p> | <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> | <p>Reglamento del Régimen Académico.</p> |
| <p>33. Cuando los postulantes que incumplan y abandonen su opción de titulación y retornen a la IES ante de exceder los 10 años, el comité académico de los programas de maestría levantará un informe de convalidación para definir los módulos</p> | <p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p> | <p>Reglamento del Régimen Académico.</p> |
-

que deberá actualizar para continuar el proceso.		
34. En el caso de una maestría no vigente el Postulante se incorporará a una maestría vigente que se oferta del área a fin de actualizar ciertos contenidos requeridos. En este caso el informe de convalidación lo emitirá el comité académico de dicho programa.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento del Régimen Académico.
35. El/los postulante(s) podrá acogerse por única vez a un cambio de tema en la opción de titulación, el cual solicitará por escrito con aval del tutor(a) a la coordinación académica de los programas.	3 días.	Solicitud de cambio de tema.
36. La solicitud deber ser analizada por el/los postulantes con el aval del tutor/a, remitida a la coordinación académica de los programas, quien convocará a comité académico para avocar conocimiento, este particular será remitido a los miembros de tribunal.	10 días.	Acta de aprobación del tribunal. Expediente del/los postulante/s.
37. La coordinación académica de los programas comunicará al tutor(a) y postulante(s) si la resolución del tribunal es aprobatoria.	3 días.	Notificación de aprobación.
38. El/los postulante(s) iniciarán nuevamente con la planificación según normativa vigente.	10 días.	Formato E3. Presentación propuesta del proyecto de titulación. Formato EXC05.

PROYECTO DE TITULACIÓN	39. El/los postulante(s) podrán acogerse a un cambio de modalidad de titulación, el cual remitirá solicitud argumentada a la coordinación académica de los programas, adjuntando certificación donde se dé constancia de estar al día en los pagos de colegiatura y otros documentos evidenciables para el efecto.	3 días.	Solicitud de cambio de modalidad.
	40. La coordinación elevará este pedido al comité académico de los programas para su consideración.	3 días.	Acta de comité académico.
	41. Comité académico de los programas analiza y aprueba o no la solicitud, la resolución se notificará por escrito a los interesados.	5 días.	Resolución de notificación.
	42. El/la docente de la primera asignatura de unidad de titulación entrega las propuestas de trabajo de titulación de los postulantes a coordinación académica de los programas respectivo.	5 días.	Formato E1. Presentación propuesta del proyecto de titulación. Oficio (UT-F002 Informe de recepción de propuestas de trabajo de titulación).
	43. La coordinación académica de los programas notifica la aprobación de la propuesta emitida por el tribunal de titulación a el/los postulantes, tutor(a).	5 días.	Memorando de notificación.
	44. El/los postulante(s), bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente y el/la tutor(a) realizarán el desarrollo del proyecto de titulación, de acuerdo con el cronograma que fue planteado en el proyecto.	5 días.	Formato E2 Presentación del desarrollo del proyecto de titulación.
	45. El/la tutor(a) envía el proyecto de titulación a coordinación académica de	2 días.	Formato E2 Presentación del desarrollo del proyecto de titulación.

		los programas, junto con el aval escrito.	UT-F004 Aval del diseño del proyecto trabajo de titulación.
	2 días.	46. Coordinación recibe y envía al tribunal de titulación el proyecto de trabajo de titulación.	Formato E2 Presentación del desarrollo del proyecto de titulación. UT-F004 Aval del diseño del proyecto trabajo de titulación.
	10 días.	47. El tribunal de titulación se reunirá para analizar los diseños de los proyectos presentados, y podrá aprobarlos o no aprobarlos. de aprobarse con observaciones el tribunal de titulación presentará por escrito su resolución, por unanimidad o mayoría de sus miembros a la coordinación académica de los programas.	UT-F005 Acta general de observaciones al diseño del proyecto de titulación.
	3 días.	48. La coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor(a) y postulante (s), la resolución del tribunal; la misma que se archivará en el respectivo expediente.	Resolución del tribunal.
	7 días.	49. De no aprobarse el diseño del proyecto, el/los postulantes(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a)	UT-F006 Aval de incorporación de observaciones al diseño del proyecto de titulación.
	10 días.	50. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría el diseño del proyecto del trabajo de titulación.	UT-F007 Acta de aprobación del diseño del proyecto de titulación.

51. En caso de que el/los postulantes no cuenten con el aval de aprobación del diseño proyecto de titulación emitido por el tribunal, no podrá continuar con el módulo vinculado a la unidad de titulación.	2 días.	UT-F007 Acta de aprobación del desarrollo del proyecto de titulación
52. Cuando el/los postulantes hubiesen tenido dificultad al desarrollar algún objetivo(s) o actividad(s) de acuerdo a lo aprobado en la planificación, podrán solicitar al tribunal, con la debida certificación del tutor(a), se le apruebe continuar con el diseño del proyecto de titulación con las modificaciones correspondientes, siempre y cuando estas no afecten la culminación de la propuesta.	5 días.	Solicitud de los postulantes. Certificación del tutor(a).
53. La ejecución y desarrollo del proyecto de titulación, será realizado por el/los postulantes, bajo el asesoramiento y acompañamiento del/la docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor/a de acuerdo al cronograma que fue planteado en el diseño del proyecto de titulación.	Cronograma del proyecto de titulación.	Proyecto de titulación. cronograma del proyecto de titulación.
54. El tribunal emitirá la resolución, mismo que deberá ser remitido a el/los postulante(s), tutor(a) y coordinación de los programas, para conocimiento y archivo del respectivo expediente.	5 días.	Resolución de tribunal.

55. Cuando el/los postulante(s) hubiesen terminado el trabajo de titulación y redactado el documento final, lo entregará/n en digital en formato Word a la coordinación académica de los programas, junto con la certificación de presentación de resultados del/la tutor(a); mismo que será enviado en digital en formato PDF.	30 días.	Formato E3. Desarrollo del proyecto de titulación. UT-F008 Certificación de presentación de resultados del proyecto de titulación.
56. La coordinación académica de los programas enviará el archivo en formato word, junto con la certificación de presentación de resultados al correo institucional del presidente del tribunal para su validación en el sistema de similitud, posterior evaluación, análisis y aprobación.	3 días.	Formato E3. Desarrollo del proyecto de titulación. UT-F008 Certificación de presentación de resultados del proyecto de titulación.
57. El tribunal calificará los resultados del proyecto de titulación escrito y lo aprobará por unanimidad o por la mayoría de sus miembros, si en el mismo se demostrare cumplimiento de lo estipulado en este reglamento, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento.	10 días.	UT-F011 Acta de aprobación del informe del proyecto de titulación.

<p>58. En caso de no ser aprobado o aprobado con observaciones los resultados del proyecto de titulación, se levantará un acta firmada por los integrantes del tribunal, donde se identificarán las razones que motivan la desaprobación u observaciones y el plazo para su nueva presentación, acorde a las correcciones que se han de efectuar u otras consideraciones que se estimen convenientes, mismas que serán enviadas junto con el trabajo final al respectivo expediente con copia a él/los postulante(s) y tutor(a).</p>	5 días.	UT-F 009 Acta individual de observaciones de los resultados del proyecto de titulación.
<p>59. El/los postulante(s) incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).</p>	10 días.	UT-F010 Aval de incorporación de observaciones de los resultados del proyecto de titulación.
<p>60. La calificación del informe del proyecto de titulación equivaldrá el 60% de la nota final, para evaluar el trabajo se considerarán los indicadores: demostración del uso correcto de la metodología de la investigación científica (0,40); calidad de los resultados y su discusión (0,50); y ajuste a la estructura reglamentaria (0,10).</p>	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Calificación final.

ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL	61. El proceso de revisión del tribunal se podrá realizar hasta por dos ocasiones más. el tribunal podrá evaluar los avances de cada capítulo por separado o de manera general. una vez aprobado los resultados del proyecto de titulación el tribunal procederá a calificarlo, si esta es igual o mayor a siete son habilitados para continuar con la defensa del mismo.	5 días.	UT-F011 Acta de aprobación del informe del proyecto de titulación.
	62. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del trabajo de titulación que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	UT-F012 Acta de aprobación de la defensa del proyecto de titulación.
	63. El/los postulante(s) serán responsables de elaborar la planificación del artículo profesional del alto nivel, este proceso inicia desde la primera asignatura de la unidad de titulación que se encuentra declarada en la malla curricular de los programas respectivo, con el acompañamiento del/la docente y el/la tutor/a. en la planificación se deberá contemplar actividades que conlleven hasta la presentación del artículo en la revista respectiva, y se deberá de anexar a la planificación los lineamientos, rubrica y otro considerado en la revista para la publicación de artículos.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Planificación de los lineamientos de artículos de alto nivel. Rubrica. Otro considerado en la revista para la publicación de los artículos.
	64. El/los postulantes (s) con acompañamiento del docente y tutor (a) elaboran la planificación del artículo profesional de alto nivel en la	15 días.	Solicitud de ingreso a la unidad de titulación (UT-F001 Formulario de inscripción a la unidad de titulación).

primera asignatura de la unidad de titulación.		Formato A01 Planificación del artículo profesional de alto nivel. UT-F A03 Aval de presentación de la planificación del artículo profesional de alto nivel.
65. El/los postulante(s) presentan el artículo profesional de alto nivel con el respectivo aval del tutor(a) al docente de la primera asignatura.	15 días.	
66. El docente entrega las propuestas de artículo profesional de alto nivel a la coordinación académica de los programas respectivo y este enviará al tribunal de titulación.	5 días.	Formato A01 Planificación del artículo profesional de alto nivel. UT-F A03 Aval de presentación de la planificación del artículo profesional de alto nivel.
67. El tribunal de titulación se reunirá para analizar la planificación del artículo presentado, emitirá por escrito su resolución a coordinación académica de los programas respectivo.	5 días.	UT-F A04 Acta de observaciones de la planificación del artículo profesional de alto nivel.
68. Coordinación académica de los programas informará a los interesados: tutor (a), y postulante (s), la resolución del tribunal la misma que se archivará en el respectivo expediente.	5 días.	UT-F A05 Aval de incorporación de observaciones de la planificación del artículo profesional de alto nivel.
69. De no aprobarse la planificación del artículo el/los postulantes incorporará(n) las sugerencias emitidas por el tribunal y, volverá a enviar al tribunal dicho documento con el aval del/la tutor(a).	5 días.	UT-F A05 Acta de observaciones del artículo profesional de alto nivel.

70. El tribunal de titulación aprobará por unanimidad o mayoría de sus miembros la planificación del artículo profesional de alto nivel, siempre que se proyecte el empleo del método científico, sea viable y se justifique como tema relevante, innovador, con aporte al desarrollo de la ciencia o campo específico del conocimiento.	5 días.	UT-F A06 Acta de aprobación de planificación del artículo profesional de alto nivel.
71. El/los postulante(s) diseñaran el esquema del artículo con el acompañamiento del/la docente de la primera asignatura de la unidad de titulación y el/la tutor(a) de acuerdo con el cronograma que fue planteado en la fase de planificación.	5 días.	UT-F A06 Acta de aprobación de planificación del artículo profesional de alto nivel. Formato A01 Planificación del artículo profesional de alto nivel.
72. El/los postulante (s) presentará(n) al finalizar la primera asignatura un diseño o esquema de su artículo en formato IMRyD (Introducción, metodología, resultados y discusión).	5 días.	UT-F A06 Acta de aprobación de planificación del artículo profesional de alto nivel. Formato A01 Planificación del artículo profesional de alto nivel.
73. En el desarrollo del artículo el/los postulante(s) con el acompañamiento docente de la segunda asignatura de la unidad de titulación y tutor(a), debe iniciar la búsqueda y selección de la revista a publicar, en el área de interés del artículo, ajustándolo al criterio editorial de la revista.	Según cronograma establecido.	UT-F A06 Acta de aprobación de planificación del artículo profesional de alto nivel. Formato A01 Planificación del artículo profesional de alto nivel.
74. Con la aprobación de la planificación del artículo profesional de alto impacto, el/los postulante(s) continuarán con el desarrollo del mismo, basándose estrictamente en	Según cronograma establecido.	UT-F A06 Acta de aprobación de planificación del artículo profesional de alto nivel. Formato establecido por la revista donde se pretende publicar.

		los formatos establecidos por la revista seleccionada.
	7 días.	75. Responsabilidad del tutor/a observar los avances y ejecución que se vayan desarrollando en el artículo profesional de alto nivel. UT-F A07 Aval del desarrollo del artículo profesional.
	5 días.	76. El/los postulante(s) presentarán el artículo profesional de alto nivel en digital de acuerdo al formato de la revista seleccionada con el respectivo aval del tutor/a dirigido a la coordinación académica para remitir al tribunal. Formato establecido por la revista donde se pretende publicar. UT-F A07 Aval del desarrollo del artículo profesional.
	5 días.	77. El tribunal realizará aportes y observaciones sobre alguna novedad, con respecto al cumplimiento de los estipulado en la revista a publicar. de existir novedades el/los postulante(s) integrarán lo observado. UT-F A08 Aval de incorporación de observaciones del desarrollo del artículo profesional de alto nivel.
	5 días.	78. El tutor(a) enviará a tribunal el manuscrito del artículo profesional de alto nivel con formato digital, junto con el aval respectivo. UT-F A08 Aval de incorporación de observaciones del desarrollo del artículo profesional de alto nivel.
	5 días.	79. El tribunal dará la aprobación del artículo profesional de alto nivel, por unanimidad o mayoría de sus miembros, si se demuestra el cumplimiento de los estipulado en la revista donde se publicará, aporte teórico, práctico y/o científico de los resultados y originalidad del documento. Carta de aceptación de la revista para publicación. Instructivo para Evaluar Similitud de los Trabajos de Titulación de Grado y Posgrado de la ESPAM MFL. UT- F A09 Acta de aprobación del desarrollo del artículo profesional de alto nivel.

EXAMEN DE CARÁCTER COMPLEXIVO	80. El/los postulante(s) desarrollarán el proceso de defensa del artículo profesional de alto nivel, que se llevará a cabo de acuerdo a lo descrito en este reglamento.	Tiempo establecido por la entidad pertinente.	UT-F A10 Acta de aprobación de la defensa del artículo profesional de alto nivel.
	81. Se establecen cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo: planificación y preparación del examen de carácter complejo; aplicación del estudio de caso; defensa del informe del estudio de caso; y evaluación teórica del examen de carácter complejo.	Según cronograma establecido.	UT-FOO1 Formulario de Inscripción a la unidad de titulación.
	82. El/los postulante(s) escogen esta modalidad en la primera asignatura de la unidad de titulación.	Según cronograma establecido.	UT-FOO1 Formulario de Inscripción a la Unidad de Titulación.
	83. El docente de la primera asignatura unidad de titulación da a conocer al estudiante sobre las cuatro etapas para el desarrollo del examen de carácter complejo.	Según cronograma establecido.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
	84. El docente da acompañamiento al/los postulante(s) durante la etapa de planificación de la primera asignatura de la unidad de titulación que corresponda.	Según cronograma establecido.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
	85. Coordinación académica de los programas de posgrado realizará el proceso correspondiente para la designación de tutor(a).	Según cronograma establecido.	Acta / designaciones de tutores.
86. El/la postulante presentará a la coordinación académica la culminación de la asignatura la planificación del trabajo autónomo de	15 días.	UT-EXC-F004-A Planificación del trabajo autónomo para examen del carácter complejo. UT-EXC-F004 Aval de presentación de planificación de	

	acuerdo al formato establecido, junto con el aval del tutor(a).		trabajo autónomo para examen de carácter complejo.
	87. La coordinación académica de los programas remitirá la/s propuesta/s de planificación y preparación del examen de carácter complejo al comité académico.	10 días.	Informe de recepción de propuestas de planificación de trabajo autónomo.
	88. El comité académico levantará un acta donde consten las propuestas que fueron aprobadas o reprobadas, resultados que serán notificados por la coordinación académica de los programas a él/los postulantes/s y tutor/a.	5 días.	Acta de aprobación o no aprobación. Correo de notificación de aprobación o no aprobación.
	89. Aquellos postulantes cuya planificación fue reprobada podrán presentarla sólo una vez más, si en esta oportunidad la planificación no fuese aprobada deberán inscribirse en un nuevo proceso de titulación.	15 días.	Aval de planificación de trabajo autónomo para examen de carácter complejo.
	90. El/la postulante cuya planificación fuera aprobada puede iniciar el desarrollo del trabajo autónomo.	15 días.	Aval de planificación de trabajo autónomo para examen de carácter complejo.
	91. El comité académico de los programas procede a elaborar la propuesta de examen de carácter complejo (reactivos y estudios de casos), tomando en consideración las áreas profesionalizantes de los programas.	Según cronograma establecido.	Acta. Banco de reactivos. Casos de estudio.

92. La dirección de posgrado y educación continua enviará a la dirección de secretaría general el listado de postulantes aptos para rendir la evaluación teórica del examen de carácter complejo, el horario y lugar para su publicación en el sitio web institucional.	5 días.	Listado de postulantes aptos para rendir la evaluación teórica del examen de carácter complejo.
93. Se conformará el tribunal de examen de carácter complejo por tres docentes de los programas, especialistas en las áreas profesionalizantes del mismo designados por el comité académico de los programas.	Según cronograma establecido.	Correo de notificación.
94. El/los postulantes(s) previo a la aplicación del examen de carácter complejo presentarán a la dirección de secretaría general la documentación habilitante que la coordinación académica les notifique.	3 días.	Certificación concedida por Dirección de secretaría general de aprobación de todos los módulos. UT-EXC-F004 Aval de planificación de trabajo autónomo para examen de carácter complejo. Comprobantes concedidos por la instancia designada como recaudadora, donde conste que el/los postulante(s) no tienen obligaciones pendientes.
95. La ejecución del estudio de caso consistirá en una solución técnica de un problema de la profesión, mismo que será sorteado de un banco de problemas. Tendrá una ponderación del 60% de la nota final, constará de dos partes: el informe escrito y la	Según cronograma establecido.	Banco de problemas. Formato EXC-F005 Presentación de la aplicación del estudio de caso.

defensa de la propuesta de solución técnica 40%.		Propuesta de solución técnica estudio de caso (físico y digital). UT-EXC-F006 Aval de presentación de propuesta de solución estudio de caso.
96. El/la postulante entregará a la coordinación académica de los programas la propuesta de solución técnica al problema sorteado junto con el aval del tutor(a), quién remitirá al tribunal.	30 días.	
97. El tribunal deberá emitir la calificación conforme a los criterios correspondientes.	5 días.	UT-EXC-F007 Informe de observaciones de la propuesta de solución técnica estudio de caso.
98. Si la calificación es igual o mayor a cuatro sobre seis puntos y comprobada su originalidad el/la Postulante estará habilitada para la defensa del mismo.	10 días.	Instructivo para Evaluar Similitud de los trabajos de titulación de grado y posgrado de la ESPAM MFL. UT-EXC-F009 Acta de aprobación de caso de estudio.
99. En el caso de no ser aprobado por el Tribunal, el/la Postulante tendrá una única oportunidad de aplicar las observaciones y remitirlas a coordinación académica de los programas, con el respectivo aval y el informe en formato Word	10 días.	UT-EXC-F008 Aval de incorporación de observaciones de la propuesta de solución técnica estudio de caso.
100. El tribunal comprueba el cumplimiento de las observaciones por parte de la/el postulante, el mismo que por unanimidad emitirá el acta de aprobación de caso de estudio y habilitará a la/el postulante a la defensa.	5 días.	UT-EXC-F009 Acta de aprobación de caso de estudio.
101. El/la postulante llevará a cabo la defensa del informe del estudio de caso, de acuerdo a los descrito en el reglamento vigente.	Según cronograma establecido.	UT-EXC-F010 Acta de aprobación de defensa de caso de estudio.

102. Coordinación académica convoca a los postulantes a la evaluación teórica.	10 días.	Evaluación teórica del examen de carácter complejo.
103. Será el resultado de los aciertos obtenidos durante la evaluación teórica, basada en un número de 40 preguntas seleccionadas de un banco de reactivos definidos por tribunal, la nota mínima para aprobar la prueba teórica será de tres sobre cuatros puntos.	2 horas.	UT-EXC-F011 Resultados de evaluación teórica del examen de carácter complejo.
104. En el caso de que el/la postulante repruebe el examen escrito, solicitará por única vez el examen de gracia a la coordinación académica de los programas. Esta solicitud será analizada y atendida por el tribunal de titulación.	Según cronograma establecido.	Oficio de solicitud.
105. En el caso de una segunda desaprobación del examen escrito, el/la postulante deberá iniciar un nuevo proceso en la unidad de titulación, bajo la misma modalidad u otra.	Según cronograma establecido.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL. Reglamento de Régimen Académico.
106. Aprobada la evaluación teórica del examen de carácter complejo se iniciará con los actos previos de secretaría general, quien será responsable de comunicar la calificación final del examen de carácter complejo a los interesados.	Según cronograma establecido.	Resultados de evaluación teórica del examen de carácter complejo. Informe de examen de carácter complejo teórico.

DEFENSA DE LAS OPCIONES DE TITULACIÓN	107. El Honorable Consejo Politécnico aprueba la fecha y hora para la defensa de las opciones de titulación, notificando a dirección de posgrado y educación continua y a la coordinación académica de los programas.	Según cronograma establecido.	Memorando de notificación.
	108. Dirección de posgrado y educación continua y coordinación académica de los programas notifican a los interesados.	Según cronograma establecido.	Memorando de notificación.
	109. Dirección de secretaría general recepta los documentos habilitantes del/los postulantes.	3 días.	Copia a color de la cedula de identidad, certificado de votación y título de tercer nivel notariado. Impresión del registro del título de tercer nivel ante la SENESCYT. Acta de aprobación del trabajo de titulación emitida por el tribunal. Certificado de aprobación de todos los módulos concedido por Dirección de secretaría general. Certificado de originalidad del trabajo final de titulación emitido por el tribunal. Comprobantes de no tener obligaciones pendientes concedidos por biblioteca, tesorería y/o instancia designada como recaudadora (Válido por 72 horas). Certificado de cumplimiento de las horas de prácticas preprofesionales de servicio comunitario, emitido por

			<p>vicerectorado de vinculación y bienestar.</p> <p>Certificado de calidad de ponente en eventos académicos investigativos y/o vinculación nacionales o internacionales.</p> <p>El trabajo de titulación en CD a biblioteca, coordinación académica de los programas, dirección de secretaría general.</p>
	110. El tribunal de titulación evalúa la defensa oral de las opciones de titulación del/los postulantes. para aprobar el/los postulantes tendrán que alcanzar una nota mínima de siete, caso contrario se fija nuevas fechas de defensa del trabajo de titulación.	1 día	Acta de aprobación y notificación.
	111. El Honorable Consejo Politécnico fija las fechas de graduación.	1 día.	Título profesional de cuarto nivel.
DISPOCIONES: GENERALES; TRANSITORIA; FINAL	1. Los estudiantes de posgrado como requisito de titulación deberán presentar al menos una participación en calidad de ponente en eventos académicos-investigativos y/o vinculación nacionales o internacionales.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
	2. Una vez aprobada la unidad de titulación, su calificación deberá ser registrada de manera inmediata. se podrá emitir el título respectivo únicamente cuando el estudiante apruebe todos los requisitos académicos y administrativos establecidos en la resolución de aprobación de programa de	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.

posgrados, lo que constará en el acta consolidada de finalización de estudios.

3. Aquellos postulantes que no hayan culminado y aprobado la opción de titulación escogida en el período académico de culminación de estudios lo podrán desarrollar en un plazo adicional que no excederá a tres períodos académicos ordinarios. el primero no requerirá ningún de pago. de hacer uso del segundo o tercer período requerirá de pago por concepto de matrícula o arancel, para lo cual, deberán solicitar a la autoridad académica pertinente la correspondiente prórroga.

Tiempo
establecido
por las
instancias
pertinentes.

Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.

4. En caso de que un postulante no apruebe la opción de titulación escogida durante el periodo de culminación de estudios, tendrá derecho a presentarla, por una vez, siempre y cuando se encuentre dentro de los plazos establecidos en la disposición general segunda de este reglamento.

Tiempo
establecido
por las
instancias
pertinentes.

Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.

5. En el caso de que lo repruebe por segunda ocasión, podrá cambiarse una única vez de opción de titulación, siempre que se encuentre dentro de los plazos establecidos en la disposición general segunda de la normativa vigente.

Tiempo
establecido
por las
instancias
pertinentes

Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.

<p>6. Cuando el estudiante haya cumplido y aprobado la totalidad del plan de estudio excepto la opción de titulación una vez transcurridos los plazos antes descritos, deberá matricularse y tomar los cursos, asignaturas o equivalentes para la actualización de conocimientos en los plazos y condiciones que establezca la IES, no podrá exceder los diez años.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>7. Los estudiantes que hayan concluido su malla curricular o que actualmente cursen las mallas curriculares vigentes, previo a la expedición del presente Reglamento, en su proceso de titulación se sujetarán a las normas al momento de iniciar sus estudios.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL. Reglamento de Régimen Académico.</p>
<p>8. El postulante podrá defender su trabajo de titulación o rendir el examen de carácter complejo, una vez que haya aprobado la totalidad de horas y/o créditos de cada programa de posgrado, así como haber cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos establecidos por la ESPAM MFL.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.</p>
<p>9. Para efecto de la implementación de este reglamento se contemplarán todos los formatos que se encuentran en el instructivos correspondiente.</p>	<p>Tiempo establecido por las instancias pertinentes.</p>	<p>Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.</p>

10. Todo lo que, no contemplado en este reglamento, será resultados en primera instancia por la junta académica de posgrado y en definitiva por el Honorable Consejo Politécnico.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
11. Cuando los estudiantes que incumplan y abandonen su opción de titulación y retornen a la IES antes de exceder los diez años, se sujetarán al reglamento que en ese momento se encuentre vigente sin perjuicio a los demás requisitos que la normativa institucional disponga para dichos efectos	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
12. El postulante que con fecha posterior a la entrada en vigencia del presente reglamento se acoja a un cambio de tema en la opción de titulación automáticamente se sujetará a lo estipulado en este reglamento.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.
13. El presente reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación por parte del Honorable Consejo Politécnico de la ESPAM MFL.	Tiempo establecido por las instancias pertinentes.	Reglamento de Unidad de Titulación de los Programas de Posgrado de la ESPAM MFL.

Anexo N° 05

Aplicación de las entrevistas.



Anexo N° 06

Socialización de la propuesta de actualización al manual de procesos y procedimientos vigente.



Anexo N° 07

Tríptico de la socialización de la propuesta de actualización al manual de procesos y procedimiento vigente.

Acciones de mejora del proceso Portafolio modular.

No.	Riesgo identificado	Medida a implementar	Resultados esperados	Responsable	
1	Entrega de folios en cantidad	• Incumplimiento en las funciones	• Gestionar responsabilidades	• Identificar las responsabilidades para el proceso	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
2	Entrega de entrega del plan analítico o entrega incumplida	• Incumplimiento en las funciones docentes	• Gestionar responsabilidades	• Planificar y elaborar cronograma más amplio que permita la entrega del plan analítico en el tiempo establecido	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
3	Plan analítico aprobado con errores	• Problemas en el cumplimiento de funciones de los docentes	• Realizar periodicidad del plan de trabajo	• Incrementar la eficiencia en el proceso de elaboración del plan analítico	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
4	Incumplimiento de los contenidos del texto	• No estar en la mesa y competencia académica	• Coordinar el tiempo para la elaboración del texto	• Incrementar la calidad del contenido de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
5	No se registra en el tiempo establecido las notas en Secretaría General	• Incumplimiento de la competencia académica	• Registrar el proceso de calificación	• Incrementar la eficiencia en el proceso de registro de notas	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

TEMA:

DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE PROGRAMAS DE POSGRADO QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE LA ESPAM MFL

AUTORAS:

DAZA ESTRELLA DENISSES CAROLINA VERA MERO MELINA YARITZA

TUTORA:

ECO. SABANDO GARCES LETICIA YANINA MG.

CALCETA, FEBRERO DE 2024

Acciones de mejora del proceso Titulación de posgrado.

No.	Riesgo identificado	Medida a implementar	Resultados esperados	Responsable	
1	Entrega de Acta de Matrícula	• No tener el ingreso a la Unidad de Educación	• Gestionar a los estudiantes la documentación faltante	• Aplicar la entrega de documentación por parte del estudiante	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
2	Entrega de folios con errores o incompleto	• Retraso del proceso de atención al alumno en el momento de la entrega	• Gestionar el seguimiento de los estudiantes	• Aumentar la eficiencia en el proceso	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
3	Errores en la entrega de textos o acciones de titulación	• Un estudiante no cumple a tiempo con la entrega de los textos	• Enviar recordatorio a los estudiantes de entrega antes de la fecha de entrega	• Mejorar la eficiencia en el proceso de entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
4	Falta de documentos habilitantes de ESPAM con un año profesional	• Selección de textos de ESPAM con un año profesional	• Organizar textos antes del tiempo del proceso	• Aumentar la eficiencia en el proceso de entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
5	Problemas de cumplimiento en la entrega de la planificación	• Demora en el contenido del proceso de Titulación de posgrado	• Enviar recordatorio para la entrega de los textos antes de la fecha de entrega	• Identificar las responsabilidades por entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
6	Problemas en la entrega del documento por parte del estudiante y el material en función al cronograma establecido	• Faltas de entrega a la hora de entrega	• Realizar un seguimiento de los estudiantes que no entregan a tiempo	• Incrementar la eficiencia del proceso de entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado

PROCESOS ANALIZADOS

Para efectos de esta investigación se seleccionó los procesos y procedimientos que integran el sistema de gestión de la organización educativa, siendo estos:

- Admisión de estudiantes.
- Asignación de becas.
- Planificación académica.
- Portafolio modular.
- Titulación de posgrado.



PROBLEMAS O FALLOS IDENTIFICADOS

- **Admisión de estudiantes.** Retraso en el inicio del programa, en la publicación de la información, en la postulación, no completar la base de postulantes necesarios, reprogramación de la prueba de admisión, reelaboración del informe de calificación de los postulantes, de los resultados de admisión, retraso en el proceso de matrícula.
- **Asignación de becas.** Incumplimiento de entrega de documentos por parte de los estudiantes, pérdida de la asignación de beca y la reelaboración del informe por incumplimiento de funciones.
- **Planificación académica.** Retraso en el inicio del periodo académico, rechazo a la invitación por parte del docente, falta de firmas en el contrato y retraso en el inicio del módulo.
- **Portafolio modular.** Incumplimiento en la elaboración del portafolio, retraso en el pago de honorarios a los docentes e incumplimiento de la reglamentación vigente.
- **Titulación de posgrado.** Incumplimiento por parte de los estudiantes, fallas involuntarias de Secretaría general, desfase del tiempo de revisión y entrega por el desacuerdo del cumplimiento del cronograma y de documentos habilitantes según la normativa vigente.

ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS

Acciones de mejora del proceso Admisión de estudiantes.

No.	Riesgo identificado	Medida a implementar	Resultados esperados	Responsable	
1	Retraso en la publicación de la información	• Actualización de la información	• Identificar y actualizar la información	• Mejorar el proceso de publicación de la información	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
2	No cumplimiento de los requisitos de admisión	• No tener el ingreso a la Unidad de Educación	• Gestionar a los estudiantes la documentación faltante	• Aplicar la entrega de documentación por parte del estudiante	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
3	Problemas en la entrega de textos o acciones de titulación	• Demora en el contenido del proceso de Titulación de posgrado	• Enviar recordatorio para la entrega de los textos antes de la fecha de entrega	• Identificar las responsabilidades por entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado

Acciones de mejora del proceso Asignación de becas.

No.	Riesgo identificado	Medida a implementar	Resultados esperados	Responsable	
1	Retraso en la entrega de documentos	• Retraso en la entrega de documentos	• Gestionar el seguimiento de los estudiantes	• Aumentar la eficiencia en el proceso de entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
2	No cumplimiento de los requisitos de admisión	• No tener el ingreso a la Unidad de Educación	• Gestionar a los estudiantes la documentación faltante	• Aplicar la entrega de documentación por parte del estudiante	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
3	Problemas en la entrega de textos o acciones de titulación	• Demora en el contenido del proceso de Titulación de posgrado	• Enviar recordatorio para la entrega de los textos antes de la fecha de entrega	• Identificar las responsabilidades por entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado

Acciones de mejora del proceso Planificación académica.

No.	Riesgo identificado	Medida a implementar	Resultados esperados	Responsable	
1	Retraso en la publicación de la información	• Actualización de la información	• Identificar y actualizar la información	• Mejorar el proceso de publicación de la información	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
2	No cumplimiento de los requisitos de admisión	• No tener el ingreso a la Unidad de Educación	• Gestionar a los estudiantes la documentación faltante	• Aplicar la entrega de documentación por parte del estudiante	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado
3	Problemas en la entrega de textos o acciones de titulación	• Demora en el contenido del proceso de Titulación de posgrado	• Enviar recordatorio para la entrega de los textos antes de la fecha de entrega	• Identificar las responsabilidades por entrega de los textos	• Coordinadora Académica del Programa de Posgrado

Anexo N° 08

Revisión del levantamiento de información con la asistente del departamento de posgrado.

