

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA:
AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA MEDIR EL
LOGRO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN LAS UNIVERSIDADES
PRIVADAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

**AUTORA:
KARINA ISABEL FARINANGO TACO**

**TUTOR:
JORGE WASHINGTON TAMAYO GORDÓN**

Quito, Marzo 2017

Cesión de derechos de autor

Yo, Karina Isabel Farinango Taco, con documento de identificación N° 1719208082, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación intitulado: "Auditoría de Gestión como Herramienta para medir el Logro de Objetivos Estratégicos en las Universidades Privadas del Distrito Metropolitano de Quito", mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la ley de Propiedad Intelectual, en mi conde autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



.....
Nombre: Karina Isabel Farinango Taco

Cedula: 171920802

Fecha: Marzo 2017

Declaratoria de coautoría del docente tutor

Yo, Jorge Tamayo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado en trabajo de titulación *Auditoria de Gestión como Herramienta para medir el Logro de Objetivos Estratégicos en las Universidades Privadas del Distrito Metropolitano de Quito* realizado por Karina Isabel Farinango Taco, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, Marzo 2017



Ing. Jorge Tamayo

1. INDICE GENERAL

1. Introducción	4
2. Metodología	5
2.1. Población y muestra	5
2.2. Herramientas de la investigación.....	5
2.3. Técnicas y procedimientos de auditoria de gestión.....	5
3. Marco teórico y referencial.....	6
3.1. Auditoria.....	6
3.2. Auditoria de Gestión	7
3.3. Control.....	8
3.4. Instrumentos de control	8
3.5. Indicadores	9
3.6. Tipos de indicadores.....	10
3.7. Clases de control de gestión	10
3.8. Elementos de gestión.....	11
3.9. Evaluación de los riesgos	12
4. Resultados y Discusión.....	12
4.1. Resultados de encuestas realizadas en Universidades sujetas a estudio.....	12
4.2. Análisis Comparativo	18
4.3. Fichas técnicas de indicadores	19
4.4. Discusión de resultados de objetivos estratégicos en Universidades sujetas a estudio según encuestas realizadas y datos obtenidos de plataformas virtuales	26
5. Conclusiones.....	28
REFERENCIAS	29

2. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Metodología para establecer indicadores	10
Tabla 2. Tipos de indicadores	10
Tabla 3. Clases de control	11

3. INDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Tomado del Suplemento – Registro Oficial N°600 – diciembre 2011.....	4
Figura 2. Elaborado por K-Farinango	12
Figura 3. Elaborado por K-Farinango	13
Figura 4. Elaborado por K-Farinango	13
Figura 5. Elaborado por K-Farinango	14
Figura 6. Elaborado por K-Farinango	14
Figura 7. Elaborado por K-Farinango	15
Figura 2. Elaborado por K-Farinango	15
Figura 9. Elaborado por K-Farinango	16
Figura 10. Elaborado por K-Farinango	16
Figura 11. Elaborado por K-Farinango	17
Figura 12. Elaborado por K-Farinango	17
Figura 13. Elaborado por K-Farinango	18
Figura 14. Elaborado por K-Farinango	20
Figura 15. Elaborado por K-Farinango	21
Figura 16. Elaborado por K-Farinango	22
Figura 17. Elaborado por K-Farinango	23
Figura 18. Elaborado por K-Farinango	24
Figura 19. Elaborado por K-Farinango	25
Figura 20. Elaborado por K-Farinango	26

Auditoria de gestión como herramienta para medir el logro de objetivos estratégicos en las universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito

Resumen

El siguiente trabajo tiene como objetivo medir el logro de objetivos en las Universidades Privadas del Distrito Metropolitano de Quito utilizando como herramienta a la Auditoria de Gestión. Para el efecto se analiza dos fuentes de información las cuales se realizaron a través de una encuesta por una parte; y de información obtenida de las plataformas virtuales de las 11 universidades las mismas que fueron seleccionadas de manera aleatoria para el mencionado estudio. Inicialmente se obtiene información de las plataformas virtuales en cada una de las Universidades a cerca del POA, para luego realizar una encuesta de acuerdo a los objetivos estratégicos y tácticos de cada una de las Universidades; después se obtiene información de las plataformas virtuales para realizar la ficha técnica de indicadores y posteriormente realizar un análisis de cada una de las Universidades en base a las encuestas y a los datos obtenidos de las plataformas virtuales; por último se realiza una comparación de acuerdo al nivel con mayor porcentaje de los

logros de objetivos de las Universidades sujetas a estudios. El estudio contempla el análisis de la medición de logros de objetivos de las Universidades del Distrito Metropolitano de Quito y finalmente se desarrolla un análisis comparativo entre las Universidades que se pudo obtener información de las dos fuentes mencionadas anteriormente.

Abstract

The next job is to measure the achievement of objectives in the private universities of the Metropolitan District of Quito using as a tool to audit. For this purpose two sources of information which were made through a survey on the one hand is analyzed; and information obtained from the virtual platforms of the 11 universities that were randomly selected for the aforementioned study. Initially information virtual platforms in each of the universities about the POA, then get a survey according to the strategic and tactical each of the universities objectives; after information is obtained virtual platforms for sheet

indicators and subsequently an analysis of each of the universities based on surveys and data from virtual platforms; Finally a comparison according to the level with the highest percentage of achievement of objectives of universities subject to studies performed. The study includes

the analysis of measurement of achievement of objectives of the Universities of the Metropolitan District of Quito and finally a comparative analysis between the universities that could obtain information from both sources mentioned above is developed.

Estudiante de Contabilidad y Auditoría – Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito.

Correo:

kfarinangot@est.ups.edu.ec

Dr. Jorge Tamayo – Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito. Correo:

jtamayo@ups.edu.ec

Palabras clave

Auditoría de gestión, universidades privadas, Distrito Metropolitano de Quito, objetivos estratégicos.

Keywords

Audit management, private universities, the Metropolitan District of Quito, strategic objectives.

1. Introducción

En los últimos años, la educación superior en el país ha experimentado una serie de cambios y la Universidades privadas no son ajenas a estos procesos, por lo tanto lo asimilan como una oportunidad de mejoramiento continuo en todas sus funciones universitarias.

La intención de realizar el mencionado artículo en las universidades privadas es medir el logro de los objetivos estratégicos y a la vez conocer si los mismos se encuentran en un nivel alto, medio o bajo de acuerdo a la responsabilidad sobre su cumplimiento. La evaluación integral es un nuevo enfoque dentro de la administración moderna que consiste en implantar, utilizar y desarrollar métodos y técnicas que reflejen en forma objetiva la situación de la entidad.

Muchos trabajos, métodos, técnicas y procedimientos se pueden encontrar en libros y manuales para la realización de los diagnósticos de sus problemas y causas. No ajena a este desarrollo y derivado de una integración horizontal y vertical ha surgido en el campo de la auditoría la Auditoría de Gestión; acción de control que evalúa objetivos

económicos, sociales y ecológicos y por tanto su diseño corresponde a una actividad específica, que generalmente no puede ser utilizada, en su totalidad, en otra entidad diferente.

Es necesario por tanto el diseño de una guía que responda a las características estructurales y funcionales de las entidades objeto de examen. De esta forma se contara con una herramienta esencial para incrementar los niveles de economía, eficiencia y eficacia en las entidades enmarcadas en un desarrollo sostenible. Se evaluará la gestión que se realiza en la planificación, control y uso de los recursos y se comprobará el cumplimiento de las disposiciones pertinentes para verificar su racional utilización y contribuir a mejorar las actividades examinandas. Lograr, a través de sus resultados que los directivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos sirven para cumplir los objetivos planteados.¹

FICHA TECNICA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Porcentaje de recomendaciones cumplida, de los informes de examen especial practicados por la dirección de Auditoría de Empresas durante el año 2008	Recomendaciones formuladas en forma oportuna, consensuada y difundida; recomendaciones formuladas que generan valor agregado a la gestión.	Indicador = (N° de recomendaciones cumplidas)/(N° recomendaciones formuladas)	%	Mensual	Base de datos Informes Generales Aprobados en 2008

Figura 1. Tomado del Suplemento – Registro Oficial N°600 – diciembre 2011.

El gráfico en cuestión nos servirá como herramienta de auditoría de gestión en el cual indicaremos la información obtenida de la plataforma virtual de las universidades que se logró obtener información.

2. Metodología

2.1. Población y muestra

El estudio se realizó en 11 universidades privadas en la ciudad de Quito con una muestra aleatoria, de las cuales se ha podido obtener información del POA como los resultados de los mismos, pudiendo alcanzar de esta manera los datos de la población total, lo cual permitirá determinar el logro de los objetivos, haciendo uso de la herramienta auditoría de gestión.

2.2. Herramientas de la investigación

Se han utilizado dos fuentes de información como herramienta central de la investigación por un lado la encuesta, misma que se ha diseñado por universidad por cada objetivo estratégico con el fin de analizar el cumplimiento de los objetivos planteados por cada universidad. Y por otro lado la ficha técnica de indicadores en la cual se verá reflejada

la información obtenida de las plataformas virtuales de cada una de las universidades con su respectivo análisis basados en: docencia, eficiencia administrativa, gestión política e institucional, gestión administrativa, vinculación y gestión administrativa. Esta clasificación está establecida para todas las universidades, sin embargo los objetivos son individuales por cada universidad.

2.3. Técnicas y procedimientos de auditoría de gestión

Las técnicas y procedimientos que se desarrollarán en el artículo Académico se plantearán con la finalidad de medir el logro de objetivos teniendo como herramienta a la auditoría de gestión, por ende el artículo se centrará en una propuesta de procedimiento que se fundamenta en las siguientes técnicas:

a) Encuestas

Las encuestas estarán orientadas a los encargados del POA y su ejecución de las distintas Universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito a través de preguntas abiertas para obtener información de eficiencia, eficacia y economía que maneja cada institución.

Se realizarán cuestionarios para a través de la encuestas obtener información relevante de la situación actual de las universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito con lo cual se extraen datos y opiniones, del tema y se detectarán los problemas.

CUANTITATIVAS: se establecerán parámetros puntuales de la gestión de las Universidades privadas para esto se realizará:

- a) Revisiones analíticas.- mediante la comparación de datos en las universidades y la variación de valores que se obtendrá de las plataformas virtuales de las universidades en estudio.
- b) Evaluación de recursos.- Las universidades serán evaluadas de acuerdo a los indicadores pre-establecidos.
- c) Análisis de flujos.- se diagramarán los procesos, y actividades para visualizar el logro de objetivos.

DE CONTROL.- se desarrolla para identificar aquellas desviaciones que provocaron la toma de decisiones inadecuadas o adecuadas para esto es necesario:

- a) Implantación de un sistema de control.- procedimientos que mejoran la consecución de los objetivos.

- b) Evaluación.- diagnóstico de los aciertos y desaciertos realizados por la empresa.

- c) Seguimiento.- se conocen cuáles son los errores que requieren cambios para lograr los objetivos esperados.

3. Marco teórico y referencial

3.1. Auditoria

La auditoría es una herramienta que está orientado a la verificación de los procesos y procedimientos que se realizan en áreas financieras y no financieras con la finalidad de establecer parámetros para lograr la eficiencia y eficacia de las actividades. Según (Santillana, 2013) define a la auditoria como:

Verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general, (p.2)²

Las acotaciones del autor (Sánchez, 2006) definen a la auditoria como el “examen integral sobre la estructura,

las transacciones y el desempeño de una entidad económica para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control”(p.2)³, No obstante la auditoria no es más que un examen integral que está orientado a la verificación de los lineamientos empresariales que son planteados y establecidos por la empresa para obtener una estructura de gestión adecuada para el logro de objetivos.

3.2. Auditoria de Gestión

Con el paso de tiempo la auditoria ha convertido en una alternativa integral que contribuye a diagnosticar, analizar y a recomendar los procesos y procedimientos que se desarrolla en una empresa o una institución. El autor (Maldonado, 2006) define a la auditoria de gestión como “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología)” (p.30).⁴

Según (Cubero, 2009) acota que la auditoria de gestión es:

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación

independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.⁵

Al realizar la auditoria de gestión se pretende mejorar las condiciones de la empresa e integrar las actividades y funciones de forma efectiva, en este proceso se involucra al personal quien debe estar en la capacidad de ejecutar las funciones establecidas de forma efectiva con resultados óptimos, el uso adecuado de los recursos es la clave para fomentar una gestión integral.

Las empresas o instituciones deben incluir lineamientos, normas, políticas y reglamentos para evidenciar un proceso sistemático la gestión no es un proceso estandarizado, sino por el contrario es un proceso de mejoramiento continuo, de constante evaluación y control para evidenciar los cambios o correctivos que se deben realizar para mejorar la gestión interna. En base a los resultados se deben establecer las acciones y decisiones que se tomaran de forma inmediata o a largo plazo.

3.3. Control

El control es parte de la verificación y de la aplicación de cada una de las herramientas que permitirán obtener una gestión efectiva, que busca integrar y mejorar cada una de las funciones y actividades. En este sentido el autor (Reyes, 2002) define al control como “el sistemas que permite medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes” (p.29).⁶ No obstante es un proceso integral que parte de la planificación, y del establecimiento de objetivos que serán controlados de acuerdo a los resultados que se obtengan de cada área o departamento con la finalidad de evidenciar problemas o inconvenientes que se presentan durante el desarrollo de las actividades y que pueden corregirse a la par con un adecuado control.

En este proceso intervienen tres etapas que contribuyen a fortalecer los controles de cada una de las actividades siendo necesario el planteamiento de estándares y controles con lo cual se pueden establecer comparaciones y bases de control, adicionalmente se incluyen las operaciones de control, las mismas que se plantean de acuerdo a la

necesidad del área o del departamento que los requiere, en función de los controles se evalúa los resultados es decir que sirve de guía para el planteamiento de correctivos (Reyes, 2002).

Es así que los objetivos y resultados tienen una conexión integral con la gestión que se realiza en la empresa o institución. Por lo tanto es fundamental que exista un control en todas las áreas y departamentos, para alinear los objetivos y estrategias a un mismo fin. Según (Chiavenato, 2001)”define al control como “la fase del control administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.” (p.345)⁷ es así que el control puede ser administrativo y financiero y el mismo puede ser planteado de acuerdo a las necesidades y requerimiento del departamento.

3.4. Instrumentos de control

En este sentido se han establecido instrumentos de gestión que aportan a determinar la realidad de la empresa o institución.

Hay que destacar que los instrumentos de control tienen un alto impacto en las

empresas puesto que un adecuado instrumento de medición contribuirá a:

4. Permiten controlar la evolución de la compañía, de un departamento o de algún área en particular.
5. Indican a los jefes y empleados lo que realmente importa. En el proceso de búsqueda de aquellos indicadores que sean importantes para la mejora buscada, los ejecutivos se darán cuenta de lo que les importa a ellos y a su empresa.
6. Se satisface mejor las nuevas expectativas de los clientes. Como la selección de los indicadores correctos hay que hacerla pensando en el cliente, se conoce mejor a este y por lo tanto se conocerán con mayor finalidad sus nuevas expectativas
7. La retroalimentación directa motiva al trabajador. Una de las mejores formas de motivar a los empleados es informándoles puntualmente de todas aquellas cosas que deben saber.
8. Los beneficios de una evaluación objetiva del desempeño (se sabe mejor a quien promover, trasladar, etc. Se retribuye a la gente por lo que han conseguido; se conocer a quien formar o capacitar, etc. (p.5-6).⁸

La sección adecuada de instrumentos es esencial para obtener resultados puntuales no se puede establecer indicadores o controles de mando que no estén acorde a las necesidades y requerimientos. Los resultados se deben interpretar de forma coherente y lógica para evitar que las decisiones afecten a la empresa.

Inadecuadas decisiones pueden afectar a la imagen y estructura interna aspectos que son complejos de reestructurar cuando no existe un liderazgo y dirección y que finalmente perjudicarán a la empresa. Es por esta razón que las decisiones deben estar en función de los objetivos y metas empresariales.

3.5. Indicadores

Los indicadores son el instrumento más usado por las empresas para evaluar sus procesos y procedimientos.

De acuerdo (Mondragón, 2002) menciona que el indicador es:

Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el

reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos (p.1)⁹.

A través del establecimiento de indicadores se puede determinar qué tan positivos o negativos fueron los resultados de la empresa y los efectos que se pueden generar en cuanto a las decisiones que se toman en función de indicadores. Para establecer los indicadores es necesario que se planteen la ruta por la cual se establecerá el indicador a través de una metodología a continuación se detalle los parámetros a considerar para plantear el indicador:

Tabla 1. Metodología para establecer indicadores

Objetivo	Declaración de la estrategia y que es crítico para su éxito
Aclarar	Que queremos realmente conseguir
VARIABLES que muestren logros	Hallar las variables críticas del objetivo
Indicador	Hallar los indicadores adecuados para cada variable.

Fuente: (Paredes, 2009)¹⁰

Los indicadores deben establecerse con coherencia, y lógica para obtener resultados que coadyuven a formular estrategias para aquellos indicadores que están por debajo de las expectativas.

3.6. Tipos de indicadores

Los tipos de indicadores se pueden clasificar por:

Tabla 2. Tipos de indicadores

Tipos de indicadores	Descripción
Pre indicadores	Son aquellos que se identifican antes de que ocurran los hechos. Por ejemplo, año de elecciones, tendencias económicas etc.
Indicadores concurrentes	Son aquellas que se establecen también por adelantado. Pero que evolucionan mientras transcurre la acción. Por ejemplo, cifra de ventas en unidad de tiempo, producción por día de trabajo, número de retraso al mes, etc.
Indicadores terminales	Solo pueden realizarse después de terminados los hechos, por lo que tienen menos utilidad. Por ejemplo, fecha de terminación de un proyecto, índice de rotación del personal, número de ascensos, etc.

Fuente: (Salgueiro, 2001)¹¹

Los indicadores más usados en la actualidad son los concurrentes ya que se pueden establecer de acuerdo al área o sector en donde se requiere determinar el avance o efecto de las decisiones que fueron tomadas.

3.7. Clases de control de gestión

El control puede centrarse en diferentes puntos de acuerdo a la necesidad de la

empresa es así que el control se clasifica por fusión:

Tabla 3. Clases de control

Clasificación	
Control Administrativo	El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de administración y de los recursos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño.
Control Financiero	El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las empresas y a los recursos, financieros, se determinada mediante la evaluación de los procesos financieros, se utilizan indicadores para conocer el criterio de evaluación financiero de la empresa.

Fuente: (Oña, 2010)¹²

El control se da a aspectos administrativos y financieros ya que son dos áreas que requieren de seguimiento y evaluación de los procesos y procedimientos, ya que por la dimensión de información tiende a generar problemas ya sea en el manejo de cuentas, registro de cuentas, verificación y aprobación de

transferencias, registro y desglose de cuentas, reversión de cuentas, archivo de información, entre otros, así como inconvenientes administrativos que están relacionados a la administración de recursos, liderazgo y dirección, eficiencia de las actividades, alto desempeño laboral entre otros.

3.8. Elementos de gestión

Los elementos de gestión que se usan para lograr la sinergia de información de acuerdo a (Maldonado, 2006) son:

Economía.- uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios

Eficacia.- la relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados.

Ecología.- son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de a los requisitos ambientales y su impacto

Ética.- es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad (p.31)¹³

Los sistemas de gestión se implementan de acuerdo a 5 parámetros que son integrales y que

buscan realizar procesos y procedimientos justos y equitativos.

3.9. Evaluación de los riesgos

La evaluación de riesgo pretende identificar y analizar los elementos que afectan el logro de objetivos, con lo cual se puede determinar los riesgos o posibles riesgos que están inmersos en los procesos o procedimientos y que de alguna forma pueden afectar o incidir en la consecución de objetivos internos.

(López, 2002)

Los riesgos deben ser controlados para evitar que afecten a la empresa, la empresa tiene que estar en la capacidad de asumir riesgo y de sobrevivir a los eventos que se presenten en el mercado y el entorno competitivo.

Según (López, 2002) los riesgos pueden ser internos y externos los mismos que se detallan a continuación:

Externos: Los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, las nuevas normas y reglamentos, los desastres naturales y los cambios económicos.

Internos: Las averías en los sistemas informáticos, la calidad de empleados y los métodos de formación y motivación, los cambios de responsabilidades de

los directivos, la naturaleza de las actividades de la entidad, y otros.¹⁴

La evaluación de riesgos permitirá que la empresa cuente con estrategias y desarrolle acciones para aminorar los impactos que se pueden generar si no existe planes de contingencia y pueden provocar daños irreversibles al entorno en el que se desenvuelve la empresa.

4. Resultados y Discusión.

4.1. Resultados de encuestas realizadas en Universidades sujetas a estudio

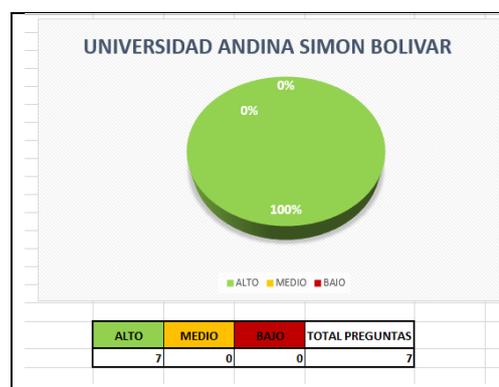


Figura 2. Elaborado por K-Farinango

La universidad Simón Bolívar tiene mayor porcentaje en nivel alto de logro de objetivos la cual corresponde al 100% de cumplimiento en la encuesta realizada y se indica que el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos es alto en cuanto se

refiere a docencia, eficiencia académica gestión y política institucional, gestión administrativa, vinculación y lo que se destaca es su infraestructura

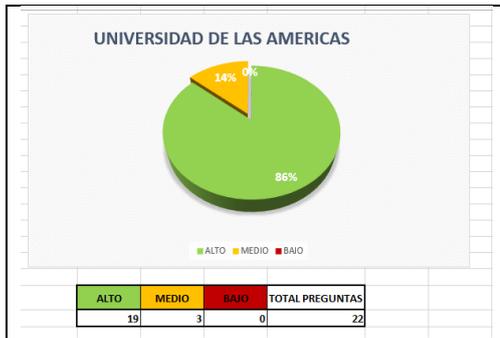


Figura 3. Elaborado por K-Farinango

En segundo lugar se encuentra la universidad de las Américas tomando en referencia el color verde en el gráfico obtenido de las encuestas lo cual se encuentra con un 86% de logro de objetivos refiriéndose a docencia ya que se preocupan por los procesos de selección capacitación de los docentes lo cual es importante para la eficiencia académica, además la universidad en cuanto se refiere a gestión administrativa cuenta también con un eficiente proceso de gestión de administración lo cual le ha ayudado a posicionarse a la universidad y también se hace referencia a que cuentan con infraestructura de vanguardia.

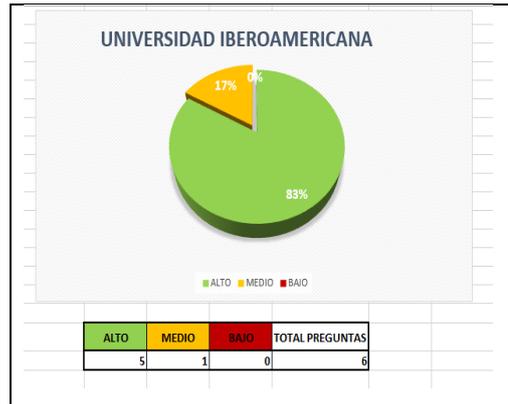


Figura 4. Elaborado por K-Farinango

Se realizó un total de seis preguntas solo de objetivos estratégicos ya que las actividades se encuentran actualizando y no es posible obtener información de objetivos tácticos, la universidad se encuentra tercer lugar de logro de objetivos con un porcentaje de 83% según el nivel alto de color verde que se observa en el gráfico los cuales se deben a que la universidad constantemente se preocupa de la docencia a través de la gestión del fortalecimiento docente ya que es prioridad, también menciona el logro de objetivos para eficiencia académica, gestión y política institucional, vinculación



Figura 5. Elaborado por K-Farinango

En cuanto a la Universidad Internacional SEK se encuentra en cuarto lugar de logro de objetivos al 82% según se indica en el color verde del gráfico las mismas que fueron obtenidas de la encuesta y en su respuesta al por que de cada objetivo y su logro se menciona que la universidad para cumplir sus objetivos selecciona a sus docentes a través de un rigurosos concurso de méritos normado por el CES en cuanto a vinculación sus líneas de investigación están definidas por su sistema de ciencias de la UISEK y en cuanto se refiere al infraestructura menciona que está adaptada para las necesidades de la comunidad universitaria.

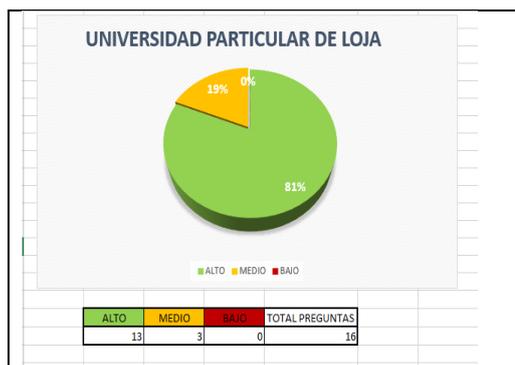


Figura 6. Elaborado por K-Farinango

La universidad Particular de Loja se encuentra en quinto lugar con el 81% de nivel alto del logro de objetivos y esto se debe a que la planta docente se ha incrementado en cuanto a docencia cuenta con masters y PHD, también se menciona que ha sido en eficiencia académica por la calidad de los graduados, en cuanto a la investigación es muy importante ya que es un mecanismo de formación entre otras menciona que la gestión administrativa realiza siempre gestión de calidad académica y administrativa y en cuanto a vinculación se realiza investigaciones y planes en relación con la sociedad, también se menciona en cuanto a la infraestructura tiene centros nacionales e internacionales

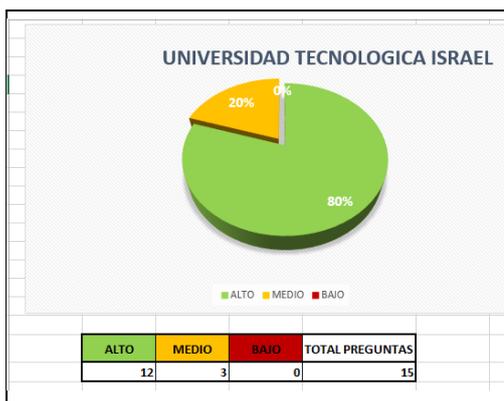


Figura 7. Elaborado por K-Farinango

La universidad Tecnológica Israel se encuentra en sexto nivel de cumplimiento con el 80% según se observa en el nivel de color verde ya que se menciona que elaboran la metodología para perfeccionar programas analíticos de las asignaturas, también en cuanto se refiere a la planificación curricular se desarrolló una plataforma de aprendizaje para generar múltiples aulas virtuales para estudiantes semipresenciales para garantizar tutorías sistemáticas

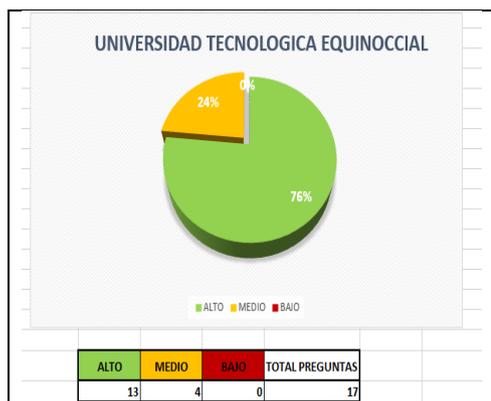


Figura 8. Elaborado por K-Farinango

La Universidad Tecnológica Equinoccial se encuentra en séptimo lugar con 76% en referencia al gráfico con el color verde ya que cuenta con un sistema automatizado denominado SISEG el que permite obtener información actualizada sobre los graduados, información que ha sido útil para el rediseño de carreras. Para el periodo de reporte de la autoevaluación, la Extensión cuenta con siete programas y 14 proyectos de vinculación donde existe la participación de docentes y estudiantes y cuenta con una infraestructura adecuada para el desarrollo de las diferentes actividades académicas, deportivas, culturales, sociales.

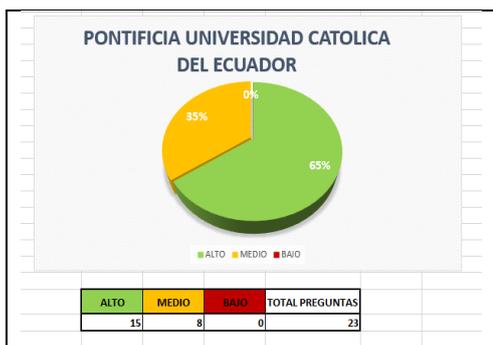


Figura 9. Elaborado por K-Farinango

La PUCE se encuentra en octavo nivel de logro de objetivos en nivel alto refiriéndonos al color verde; en la universidad se definen estrategias objetivos tácticos y proyectos que permiten cumplir efectivamente con los objetivos, también se menciona que existe capacitación continua de docentes y en cuanto a la gestión administrativa maneja planes de costeo por carreras optimizando recursos económicos y mejorando la gestión por procesos también cuenta con multiplataforma tecnológicas para optimizar el uso de los sistemas informáticos, la PUCE también realiza proyectos de vinculación para solucionar problemas de comunidades vulnerables y medir su impacto y en cuanto a su infraestructura su logro está en nivel medio ya que en ciertas localidades de la PUCE maneja presupuestos menores y en cuanto a la infraestructura tecnológica aún se encuentra actualizando la estructura de la información.

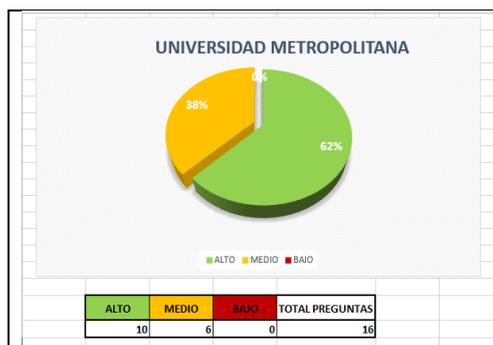


Figura 10. Elaborado por K-Farinango

La universidad metropolitana está en noveno lugar de logro de objetivos de nivel alto que corresponden al 62% lo cual nos mencionan que se debe a lo siguiente: en cuanto a docencia la universidad cuenta con un buen grupo de profesionales lo cual garantiza la idoneidad y calidad del claustro docente, también cuenta con gestión institucional de calidad eficiencia y transparencia, a través de la vinculación busca crecer en su oferta académica y ; también la universidad quiere lograr mayor participación de la UMET en proyectos de vinculación, y la infraestructura de edificaciones para ampliar las capacidades y mejora de instalaciones, teniendo como política el avance sistemático en las categorías superiores de acreditación institucional (B – A) a mediano plazo.

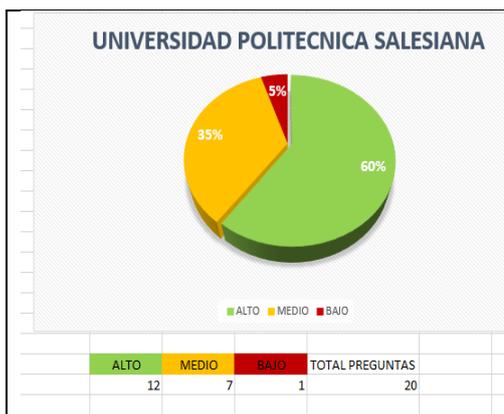


Figura 11. Elaborado por K-Farinango

La Universidad Politécnica Salesiana con el 60% de logro de objetivos en nivel alto de acuerdo a la encuesta se encuentra en décimo lugar de cumplimiento de logro de objetivos en nivel alto haciendo referencia al color verde del gráfico según encuesta realizada se menciona que la universidad en cuanto se refiere a docencia cuentan con planta docente a tiempo completo, y existen inversiones en infraestructura para mejorar sus instalaciones

Entre sus objetivos por cumplirse se menciona que se encuentra en eficiencia académica, lograr una mayor vinculación con la sociedad

En el punto principal que tiene nivel bajo se encuentra el nivel de los profesores que cuentan con título PHD ya que están en formación pero aún no se ha logrado que todos cuenten con el mencionado título.

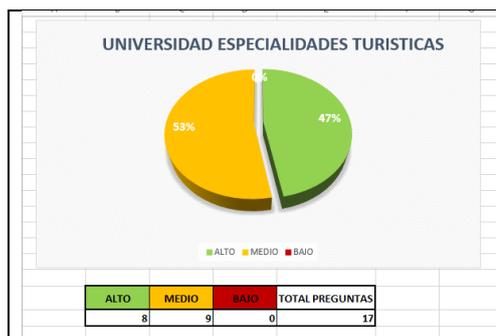


Figura 12. Elaborado por K-Farinango

La universidad de Especialidades Turísticas se encuentra en último lugar de logro de objetivos en nivel alto con 47% según resultados obtenidos de la encuesta lo que se refleja en el gráfico de color verde y nos indican que en cual la mayoría de acciones no se cumplen en su totalidad, en cuanto a docencia siempre se encuentran reforzando el proceso de docencia en el marco de modelo pedagógico, también dan seguimiento al presupuesto para cumplir con la calidad del gasto y cuentan con un plan de implementación de mejoras para su infraestructura y servicios que brinda la universidad.

En cuanto se refiere a los objetivos en proceso se menciona la preparación de proyectos de nueva oferta académica para ser aprobada por el Consejo de Educación Superior, el desarrollo de seminarios enfocados en principios y plan de

vida, entre otro punto esta que los procesos de investigación científica requieren mayor experiencia, el proceso de fortalecimiento de valores agregados en servicios también se ven limitados ya que en ocasiones es imprescindible el recurso económico.

4.2. Análisis Comparativo

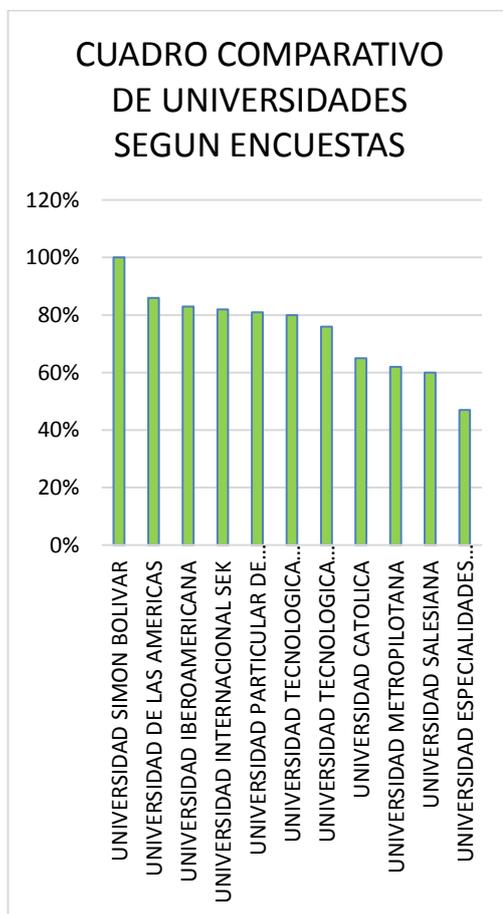


Figura 13. Elaborado por K-Farinango

En el cuadro comparativo de las universidades se puede observar que el mayor porcentaje en nivel alto de logro de objetivos se encuentra la

universidad Simón Bolívar la cual corresponde al 100% de cumplimiento en la encuesta realizada y se indica que el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos se logran de manera efectiva ya que las metas se encuentran planteadas anualmente, también menciona que los programas ofertados por la universidad se basan en un estudio de mercado acorde a la realidad y necesidad del requerimiento de un tipo específico de profesionales en el país, entre otro esta que la universidad logra fortalecer la oferta y los doctorados en los programas internacionales de la región la universidad consolida la proyección internacional a través de la ampliación de las relaciones interinstitucionales con fines de docencia, generación de proyectos de investigación conjunta, en cuanto a la gestión de las líneas estratégicas se soporta en los procesos administrativos financieros y económicos los cuales se retroalimentan a través de la evaluación, en cuanto a la vinculación las relaciones con las organizaciones sociales se han fortalecido y a su vez esto permite una retroalimentación de los programas de docencia como a los proyectos de investigación y por último en lo que se refiere a infraestructura también tiene un nivel

alto ya que en el 2015 se realizó la inauguración del edificio Eugenio Espejo con la adecuación de la biblioteca y laboratorios especializados todo esto ha hecho que la universidad Andina Simón Bolívar logre con éxito sus objetivos y con el menor porcentaje de logro de los objetivos se encuentra la Universidad de Especialidades Turísticas ya que en la encuesta realizada se menciona que la preparación de proyectos de nueva oferta académica para ser aprobada por el Consejo de Educación Superior no siempre se la realiza ; por otro lado la elaboración y ejecución del plan de mejoramiento docente aún no se ha cumplido en su totalidad, también se refiere al plan de mejoramiento docente aun es necesario más y mejores acciones para poder ejecutarlo, en cuanto se refiere al desarrollo de seminarios enfocados en principios y plan de vida aún creen que se debe reforzar estos temas; y también se menciona que se requiere mayor experiencia para los procesos de investigación científica aplicada; como otro punto también se pudo observar que el proceso de actualización y creación de normativas según lo encuestado se dice que requieren mucho tiempo para realizarlo, y en cuanto se refiere al desarrollo de planes

operativos para manejo de convenios mencionan que está en un nivel bueno no excelente ya que siempre se puede mejorar la operatividad de convenios y su depuración para llegar al logro de los objetivos , por último se dice que el valor agregado en el servicio es impredecible el recurso ya que a veces se destina para otras prioridades; por lo cual se puede observar que la universidad aún se encuentra en proceso de algunos objetivos para poder alcanzar el nivel requerido.

4.3. Fichas técnicas de indicadores

En los siguientes cuadros se puede observar que el nivel de cumplimiento de logro de objetivos en las portales de las Universidades, se encuentra en un nivel alto dando un porcentaje general de un 88,12% de promedio general lo que indica que existe un alto nivel de logro de objetivos en las Universidades; para lo cual se ha creado ficha técnica de indicadores para las universidades que se pudo obtener información y se los detalla a continuación:

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
La UPS cuenta con al menos el 60% de la planta docente cualificada	planta docente con dedicación tiempo completo	Número de docentes titulares con nivel de formación máster o PhD. / Número total de docentes	100%	Anual	plataforma virtual
La UPS cuenta con al menos el 65% de la planta docente comprometida y consciente de las necesidades del desarrollo local y nacional, y de la UPS. (Sistema de evaluación del desempeño docente)	La mayoría de planta docente cuenta con formación de 4to. Nivel	Número de docentes que han realizado el proceso de inducción y/o capacitación institucional/Número total de docentes	100%	Anual	plataforma virtual
El Centro de Elaboración de Trabajos de Titulación (CETT) se ha implementado en todos los campus de la UPS.	horas de tutoría	Número de estudiantes por Campus que elaboran su trabajo de titulación apoyados por el CETT en un periodo académico/Numero estudiantes por Campus en un periodo académico que elaboran su periodo de titulación	100%	Anual	plataforma virtual
El 100% de los estudiantes que ingresan a la UPS, cuentan con las competencias necesarias para asumir su proceso formativo en la Universidad	Se realiza seguimiento a los estudiantes.	Número de estudiantes que cuentan con las competencias necesarias para asumir su proceso formativo en la Universidad/Número de estudiantes admitidos en un periodo académico	90%	Anual	plataforma virtual
La UPS implementa el sistema de acompañamiento al proceso formativo en sus carreras de grado, para el 35% de sus estudiantes.	Cuentan con tutorías y horas destinadas para su desarrollo.	Número de estudiantes que son acompañados en su proceso formativo/Número de estudiantes matriculados en un periodo académico	100%	Anual	plataforma virtual
A diciembre del 2015, el 75% de carreras de grado son pertinentes (La pertinencia se refiere a que la carrera responde a la filosofía institucional y las necesidades de formación del país)..	las carreras responden plenamente a la filosofía institucional	Numero de Carreras pertinente/Total de Carreras	100%	Anual	plataforma virtual
El 100% de la oferta académica de la UPS está actualizada	Reformulan las mallas curriculares	Número total de Carreras de grado actualizadas/Total de Carreras de Grado vigentes	100%	Anual	plataforma virtual
La UPS fortalece un sistema de rendición social de cuentas. (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública)	Presentan y publican un informe de su gestión.	Numero de medios de comunicación utilizados para la rendición Social de cuentas/Numero de Medios de Comunicación que cuenta la UPS - Número de miembros de la Comunidad Informada/Número total de miembros de la Comunidad universitaria	80%	Anual	plataforma virtual
El 100% de acciones de personal de la UPS son ejecutadas en el marco de políticas y reglamentos que incentivan: equidad, estabilidad y promoción en relación con la docencia, investigación, gestión y vinculación con la sociedad.	Cuentan con apoyo permanente de las autoridades.	Numea de acciones de personal ejecutadas en el marco de políticas y reglamentos que incentivan equidad, estabilidad y promoción en relación a la docencia, investigación, gestión y vinculación/Número total de acciones de personal ejecutadas	100%	Anual	plataforma virtual
La UPS fortalece la organización de la investigación incorporando al 50% de docentes con título PhD	Porcentaje de docentes que aún no cuentan con título de PHD.	Numero de resultados de investigación publicados/Número total de resultados de investigación	70%	Anual	plataforma virtual
A diciembre del 2015, el 50% de grupos de investigación han superado la evaluación de calidad de su producción académica y/o científica	Cuentan con grupos de investigación.	número de grupos de investigación con calificación igual o mayor a 70/100 en la evaluación de calidad de su producción científica/Total grupos de investigación	100%	Anual	plataforma virtual
La UPS aplica un plan de adecuación y mantenimiento para el 100% de su infraestructura.	Existen inversiones continuas en infraestructura.	Número de elementos de infraestructura en adecuación y mantenimiento/Número de elementos de infraestructura	100%	Anual	plataforma virtual
La UPS aplica un plan de reposición de insumos y materiales para el 100% de sus laboratorios.	la universidad invierte constantemente en insumos y materiales.	Numero de laboratorios que disponen insumos y materiales suficientes/Total de laboratorios	100%	Anual	plataforma virtual

Figura 14. Elaborado por K-Farinango

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Disponer del número y nivel requeridos de recursos humanos (docentes y administrativos)	Planta docente es de tiempo completo y la estructura administrativo es balanceada el número de docentes.	Nivel de rotación del personal Nivel profesional de personal permanente (docente y administrativo) Nivel de personal docente a tiempo completo	91,7%	Anual	plataforma virtual
Fortalecer el proceso de selección, capacitación y desarrollo docente	Cuentan con procesos para la calidad académica	Efectividad del proceso de selección Nivel de cumplimiento del plan de capacitación administrativa Horas de capacitación por colaborador	97,0%	Anual	plataforma virtual
Mejorar la integración de estudiantes y graduados al mundo laboral	Realizan las encuestas de empleabilidad cada año.	Índice de Empleabilidad	98,0%	Anual	plataforma virtual
Desarrollar una cultura de servicio.	La calidad académica depende si el estudiante está satisfecho.	Índice combinado de satisfacción de servicios.	89,0%	Anual	plataforma virtual
Obtener elegibilidad para aplicar al proceso de acreditación institucional con órgano internacional reconocido	cuentan con acreditación internacional	Logro de aceptación de la aplicación de elegibilidad por parte de WASC	100,0%	Anual	plataforma virtual
Incrementar la investigación académica	En las asignaciones y el apoyo gubernamental los recursos son escasos.	Nivel de implementación de proyectos de investigación Número de artículos publicados en revistas internacionales indexadas	87,0%	Anual	plataforma virtual
Fortalecer el nivel de publicaciones realizadas por la universidad	Se ha incrementado la investigación y la producción científica.	Número de libros o publicaciones que tengan ISBN realizadas por la Universidad	40%	Anual	plataforma virtual
Garantizar seguimiento y evaluación de servicio	Realizan encuestas periódicas.	Nivel de ranking de la universidad dentro de las instituciones locales	83,0%	Anual	plataforma virtual
Estandarizar, difundir y actualizar procesos institucionales	Tiene un área y una intranet para este fin.	Nivel de respuesta a inquietudes, peticiones y sugerencias	98,0%	Anual	plataforma virtual
Mejorar mecanismos de adquisiciones	Cuentan con procesos e instancias definidas.	Tiempo promedio de adquisiciones	98,0%	Anual	plataforma virtual
Usar nuevas tecnologías o métodos para generar valor agregado	El proceso es adecuado en cuanto al uso de tecnologías.	Número de nuevos proyectos de generación de valor agregado	80,0%	Anual	plataforma virtual
Estudiar y entender constantemente las tendencias del mercado educativo	Siempre se está actualizando las tendencias del mercado.	Índice de cumplimiento de estudios de mercado	100,0%	Anual	plataforma virtual
Proveer equipamiento e infraestructura física temporal y definitiva para acompañar adecuadamente el crecimiento	las inversiones para infraestructura permanentes	Nivel de ejecución de proyectos de infraestructura física	97,0%	Anual	plataforma virtual
Utilizar eficientemente la infraestructura disponible para fines educativos	Los procesos son eficientes.	Turno per seat (rotación de silla)	91,0%	Anual	plataforma virtual

Figura 15. Elaborado por K-Farinango

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ISRAEL					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Fortalecer procesos de selección, inducción, dedicación, estabilidad, capacitación y escalafón de acuerdo a la LOES y sus reglamentos	Cumplen con los reglamentos establecidos.	Procesos mejorados de la gestión de talento humano / Total de procesos a mejorar	90%	Anual	plataforma virtual
Fortalecer la pertinencia institucional y la planificación curricular	Se realiza planificación continua.	Número total de carreras alineadas / total de carreras ofertadas	100%	Anual	plataforma virtual
Desarrollar e implementar un plan de Investigación actualizado acorde a la realidad nacional e internacional	Cuentan con planes de investigación.	Porcentaje de ejecución del plan de investigación	90%	Anual	plataforma virtual
Establecer un mecanismo de rendición de cuentas para todos los actores de la UISRAEL	Se realiza la gestión de acuerdo a los indicadores establecidos.	Total de actividades ejecutadas / Total de actividades planificadas	92%	Anual	plataforma virtual
Incrementar la satisfacción de la sociedad hacia la universidad.	Realizan encuestas a la comunidad para medir resultados.	Porcentaje de ejecución del plan de vinculación	75%	Anual	plataforma virtual
Elaborar e implementar un Plan de Vinculación acorde a las necesidades estratégicas de los grupos de interés	Cuentan con un plan de vinculación con la sociedad.	Total de proyectos desarrollados exitosamente / total de proyectos planificados	92%	Anual	plataforma virtual
Desarrollar productos emprendedores e innovadores	Realizan constantes proyectos de tecnología.	Inversiones ejecutadas / inversiones planificadas	80%	Anual	plataforma virtual

Figura 16. Elaborado por K-Farinango

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES TURISTICAS					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Elaboración y ejecución del plan de mejoramiento docente	Cuenta con un plan para mejorar las acciones del personal docente.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Preparación de proyectos de nueva oferta académica para ser aprobada por el Consejo de Educación Superior	No siempre se prepara proyectos para la oferta académica.	Sin Información	70,0%	Anual	plataforma virtual
Desarrollo de seminarios enfocados en principios y plan de vida	Realizan seminarios y refuerzan temas de acuerdo a los principios establecidos.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Creación de un sistema de investigación con su estructura, normativa, líneas de investigación, asignaciones y equipo de trabajo.	Cuentan con un plan para realizar investigaciones.	Sin Información	90,0%	Anual	plataforma virtual
Desarrollo de investigaciones, publicaciones y eventos académicos	Realizan constantemente pero aun requieren un nivel mayor de experiencia.	Sin Información	20,0%	Anual	plataforma virtual
Creación y/o actualización de normativas	Para actualizar las normativas emplean más tiempo de lo requerido	Sin Información	50,0%	Anual	plataforma virtual
Desarrollo de nuevos instrumentos de evaluación, aplicación y seguimiento	Continuamente se están innovando instrumentos que ayuden a la evaluación.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Mejorar sistemáticamente la calidad del gasto	Dan seguimiento al presupuesto para que se cumpla.	Sin Información	90,0%	Anual	plataforma virtual
Fortalecimiento de valores agregados en servicios	Se asignan recursos económicos para este fin.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Desarrollo de planes operativos para el manejo de los convenios nacionales e internacionales	Constantemente desarrollan planes para el manejo de convenios y mejorar su operatividad.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Depuración de convenios existentes	Se encuentran actualizando los convenios actuales.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual
Identificación y creación de un plan de implementación de mejoras en infraestructura y servicios	Cuentan con un plan de inversión para la infraestructura.	Sin Información	100,0%	Anual	plataforma virtual

Figura 17. Elaborado por K-Farinango

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD PARTICULAR DE LOJA					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Hasta el 2015 aumentar la planta docente con formación especializada	Se ha incrementado la planta docente con Master y PHD.	Porcentaje de Docentes especializados en su área de formación	90.24%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 fortalecer el ejercicio de la formación docente	Se ha incrementado la planta docente.	Porcentaje de docentes especializados en el área de su formación	95.67%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 consolidar el modelo formativo UTPL.	La calidad es reconocida por los graduados de la universidad.	% de graduados que dan respuesta al entorno social, académico y productivo al país	80,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 incrementar iniciativas de innovación y desarrollo del entorno	Cuentan con un plan de innovación para desarrollarse y fomentar iniciativas.	Porcentaje de investigaciones desarrolladas en las diferentes áreas del conocimiento alineadas al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y al Plan Nacional del Buen Vivir	80,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 fortalecer la investigación en las áreas estratégicas de la institución	Cuentan con un grupo de desarrollo estratégico.	Porcentaje de investigaciones desarrolladas en las diferentes áreas del conocimiento alineadas al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y al Plan Nacional del Buen Vivir.	80,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 fortalecer el marco normativo institucional	Cuentan con un marco normativo establecido el cual se mantienen.	Nivel de satisfacción de los procesos académicos y administrativos de la institución	85,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 fortalecer el sistema de gestión de calidad de los servicios universitarios	Existe un grupo organizado el cual se encarga de la gestión y calidad.	Nivel de satisfacción de los procesos académicos y administrativos de la institución	85,0%	Anual	plataforma virtual
fortalecer el desarrollo de competencias del personal administrativo y de gestión	Se realizan capacitaciones continuamente.	Nivel de satisfacción de los procesos académicos y administrativos de la institución	85,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 fortalecer la vinculación con la sociedad.	Se realizan investigaciones y planes en relación con la sociedad.	Porcentaje de vinculación	80,0%	Anual	plataforma virtual
Hasta el 2015 consolidar la infraestructura física y tecnológica	Cuentan con un gran número de centros universitarios tanto nacionales como internacionales.	Nivel de satisfacción de los procesos académicos y administrativos de la institución	85,0%	Anual	plataforma virtual

Figura 18. Elaborado por K-Farinango

FICHA TECNICA DE INDICADORES UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL					
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE CUMPLIMIENTO	FORMA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION
Contar con una planta docente comprometida	Los docentes se encuentran constantemente actualizándose.	% de solicitudes de categorización calificadas	83,0%	Anual	plataforma virtual
Contar con el 90% de los docentes con formación de cuarto nivel y el 46% de docentes a tiempo completo.	La planta docente es a tiempo completo y cuenta con un gran número de docentes con título PHD.	% de Docentes con título de 4to nivel	89,0%	Anual	plataforma virtual
Renovar al menos 21 carreras hasta el 2017	existe un plan de rediseño de carrera	% de proyectos de carreras presentados al CES que sean innovadores en su perfil o métodos de enseñanza aprendizaje.	89,0%	Anual	plataforma virtual
Incorporar y retener a estudiantes con alto potencial y rendimiento académico dentro de un sistema más inclusivo	Cuenta con un sistema automatizado denominado SISEG.	% de estudiantes que se graduaron en el año actual de acuerdo a la corte correspondientes %de egresados contratados por las empresas a través de la bolsa de empleo	89,0%	Anual	plataforma virtual
Lograr la acreditación de las carreras y el mejoramiento de los indicadores de las extensiones con los modelos de evaluación CEAACES	La extensión cuenta con 7 programas para el reposte de la autoevaluación.	Promedio de los resultados obtenidos por las extensiones	84,0%	Anual	plataforma virtual
Participar en redes de investigación nacionales e internacionales a través de grupos de investigación	Cuentan con un grupo de investigación.	Número de grupos de investigación Numero de redes en las que participa	82,0%	Anual	plataforma virtual
Publicar al menos 200 artículos en Latindex, 65 indexadas, 90 artículos en seminarios y 30 libros revisados por pares	Constantemente se realiza estos procesos.	Artículos en LATINDEX, artículos en revistas INDEXADAS, artículos en Seminarios, libros revisados por pares	82,0%	Anual	plataforma virtual
Informar anualmente a la comunidad universitaria y a la sociedad sobre el accionar y la proyección de la Universidad	Cuentan con 14 proyectos de vinculación donde existe la participación de docentes y estudiantes.	Rendición anula de cuentas	85,0%	Anual	plataforma virtual
Disponer de un Modelo de Gestión Institucional, una estructura organizacional y las normas que permitan una administración eficiente	Cuentan con una gestión de calidad.	% de avance de la implementación del modelo % de normas actualizadas	85,0%	Anual	plataforma virtual
Ejecutar al menos un proyecto de vinculación que obedezca a un programa de impacto que mejore la calidad de vida de la comunidad, por carrera con la participación del 30% de los docentes y 20% de los estudiantes	La universidad tiene algunos proyectos para vincularse con la sociedad.	Número de Proyectos de vinculación en ejecución	89,0%	Anual	plataforma virtual
Brindar las facilidades a los estudiantes y docentes para que realicen sus actividades en instalaciones funcionales y cómodas	Cuentan con una infraestructura adecuada para el desarrollo de las diferentes actividades.	% de cumplimiento según los estándares CEAACES de las características de las oficinas de los DTC	87,0%	Anual	plataforma virtual

Figura 19. Elaborado por K-Farinango

4.4. Discusión de resultados de objetivos estratégicos en Universidades sujetas a estudio según encuestas realizadas y datos obtenidos de plataformas virtuales

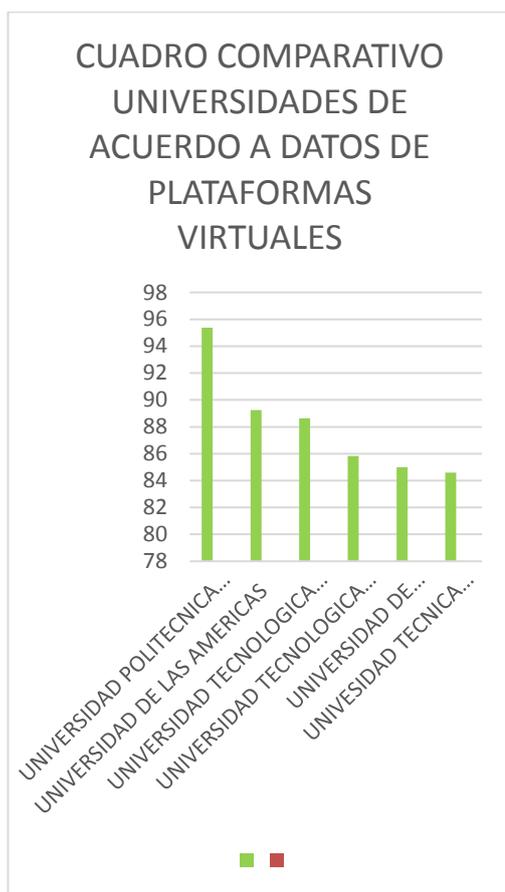


Figura 20. Elaborado por K-Farinango

Al analizar el resultado de la investigación de campo y de la información obtenida de plataformas virtuales de las universidades se pudo observar que la mayoría tienen diferentes porcentajes de cumplimiento de sus objetivos de acuerdo a lo expresado por las mismas, por ejemplo se puede observar que la Universidad

Politécnica Salesiana tiene un cumplimiento del 95.38% total de sus objetivos según tabla de indicadores obtenidos de la plataforma pero en la encuesta se obtiene un cumplimiento del 60% de sus objetivos la cual en los dos análisis coincide con que la UPS fortalece en un nivel bajo en vinculación en cuanto se refiere a la organización de la investigación incorporando a docentes con título PhD ya que en la encuesta se menciona que el nivel bajo es para este objetivo y en la ficha técnica de indicadores su cumplimiento también tiene un porcentaje considerablemente menor al de los demás lo que genera que la universidad no pueda lograr en su totalidad sus objetivos; siguiendo con el análisis se puede observar que la Universidad de las Américas se encuentra en segundo lugar de las encuestas con 86% y también coincide con el segundo lugar de logro de objetivos en la tabla de indicadores con un porcentaje de 89.26% por lo cual se puede decir que la universidad cumple sus objetivos de igual forma según encuestas y la información obtenida de las plataformas virtuales por lo cual se podría decir que está en un buen nivel de logro de objetivos según las dos perspectivas tomando en cuenta docencia, eficiencia académica, gestión

y política, gestión administrativa pero con objetivos en proceso como es el de vinculación.

En cuanto se refiere a la universidad Israel se encuentra en un porcentaje de 80% para encuesta y 88.62% según datos obtenidos de la plataforma virtual por lo que se puede observar que se encuentran en porcentajes similares por lo cual se puede decir que la información obtenida de la plataforma y la encuesta en un cierto porcentaje coinciden teniendo solo un factor de riesgo en vinculación con menor porcentaje como es el incrementar la satisfacción de la sociedad hacia la universidad para llegar a cumplir en su totalidad sus objetivos. La Universidad Tecnológica Equinoccial refleja en su plataforma virtual un 85.82% con porcentajes altos para docencia, eficiencia académica, gestión administrativa, vinculación e infraestructura que es considerablemente alto, pero en las encuestas realizadas se refleja un menor porcentaje como es el 76% de logro de objetivos esto se puede dar por criterio propio del encuestado ya que en la plataforma indica un nivel más alto del encuestado. Siguiendo con el análisis se encuentra la Universidad de Especialidades turísticas la cual

coincide con los datos obtenidos de las dos fuentes ya que los factores críticos de cumplimiento en la eficiencia académica como es la preparación de proyectos de nueva oferta académica para ser aprobada por el Consejo de Educación Superior, en cuanto a gestión y política institucional menciona el desarrollo de investigaciones, publicaciones y eventos académicos, creación y actualización de normativas que aún se cumplen medianamente o están en proceso para cumplir en su totalidad el logro de sus objetivos. Para finalizar con el análisis de las universidades esta la Universidad Técnica Particular de Loja la misma que en la plataforma virtual tiene un porcentaje total de logro de objetivos de 85.82% y en la encuesta dio un resultado de 81%, porcentajes que no tiene mucha variación por lo que se podría decir que la información de las dos fuentes obtenidas para análisis se encuentran en similar logro de objetivos en cuanto se refiere a docencia, eficiencia académica, gestión administrativa e infraestructura

El Porcentaje en la plataforma de las universidades es alto y tiene sentido ya que en la actualidad hay mayor exigencia por parte del SENESCYT lo

cual ha generado un alto nivel de competitividad entre universidades y una exigencia por mejorar los diferentes objetivos estratégicos.

5. Conclusiones

La auditoría de gestión es una gran herramienta para medir el logro de objetivos ya que a través de su aplicación se pudo medir los mismos en las diferentes universidades que estuvieron sujetas a estudio.

De esta manera se ha podido evaluar tanto objetivos estratégicos y tácticos planteados en las universidades, tomando como base la auditoría de gestión, misma que se ha aplicado en el presente estudio a través de indicadores de gestión, pero además aplicando encuestas en las diferentes universidades para poder realizar la oportuna comparación según análisis de las dos fuentes, como se ha podido observar claramente está dando resultados favorables en algunas universidades, pues el cumplimiento es en alto nivel de logro de objetivos, lo cual ayuda a que los niveles de calidad no solo en educación, sino en administración, vinculación con la comunidad, lo cual ayuda a que se dé un mejoramiento a nivel de educación en el país.

Pero por otro lado también se pudo observar que algunas universidades como es la de Especialidades Turísticas no se ha podido lograr el cumplimiento total en algunos de sus objetivos estratégicos por motivos que se mencionaron anteriormente.

De esta manera se puede concluir que a pesar de que en el presente existe una gran exigencia por parte de entes reguladores de la educación en el caso de algunas universidades como se pudo detallar en el análisis comparativo aun existen algunos objetivos tácticos que no se han cumplido en su totalidad para alcanzar el objetivo estratégico y cumplir de esta manera con lo que está establecido en cada universidad.

REFERENCIAS

-
- ¹ Suplemento N°600 de la Contraloría General del estado, REGISTRO OFICIAL, Diciembre 2011.
- ² Santillana, J. (2013). *Auditoría de fundamentos*. México : Thompson.
- ³ Sánchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros práctica moderna integral*. México : Prentice Hall.
- ⁴ Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito .
- ⁵ Cubero, A. (2009). *Manual específico de auditoría de Gestión Unidad de auditoría interna*. Cuenca .
- ⁶ Reyes, A. (2002). *Administración Moderna*. México : Limusa .
- ⁷ Chiavenato, I. (2001). *Administración*. Colombia : Mc Graw Hill
- ⁸ Chiavenato, I. (2001). *Administración*. Colombia : Mc Graw Hill
- ⁹ Mondragón, P. (01 de 02 de 2002). *¿Qué son los indicadores?* Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/contenidos/articulos/economicas/indicadores>
- ¹⁰ Paredes, A. (2009). *“Certificación Internacional de Especialistas en Gestión”*. Quito.
- ¹¹ Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando integral*. España : Díaz de santo .
- ¹² Oña, A. (2010). *Auditoría Gestión II*. Riobamba : EICA .
- ¹³ Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito .
- ¹⁴ López, N. (2002). Control interno. *Revista de auditoría y control*, 5-13.