



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Planificación estratégica como herramienta para mejorar la gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM.

AUTOR: Holguín Demera Andy Santiago

TUTOR: Ing. Mónica Janeth Zambrano Vera

**Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Periodo Lectivo 2025 (1)

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular modalidad Proyecto de Investigación bajo la autoría de la estudiante **HOLGUÍN DEMERA ANDY SANTIAGO**, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“Planificación estratégica como herramienta para mejorar la gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 15 de agosto 2025

Lo certifico,



Ing. Mónica Zambrano Vera, Mgr
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

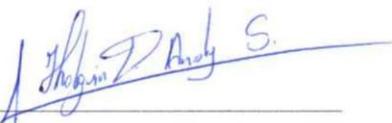
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, Holguín Demera Andy Santiago; declaro libre y voluntariamente que el presente tema de investigación: “Planificación estratégica como herramienta para mejorar la gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Uleam” es original, autentico y personal. En tal virtud la responsabilidad del contenido de investigación, para los efectos legales y académicos es y será de nuestra exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las referencias bibliografias estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.

Atentamente,



Holguín Demera Andy Santiago

C.I 1314630102

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
(TRIBUNAL)

Los miembros del tribunal de Grado, tras la correspondiente revisión académica aprueban el informe del Proyecto de Titulación desarrollado por el estudiante Holguín Demera Andy Santiago, conforme a las normativas institucionales vigentes establecidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”.

El presente trabajo lleva por título “Planificación estratégica como herramienta para mejorar la gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera de auditoría y control de gestión de la Uleam.”

Para constancia firman:

APROBADO



Presidente del tribunal
Mgs. Angulo Murillo Navira Gissela



Miembro del tribunal
Mgs. Zambrano Loor Rita Mayda



Miembro del tribunal
Mgs. Fortty Barbera Denny Alexander

DEDICATORIA

A mis padres, Artemia Atenai Demera Lucas y José Santiago Holguín Holguín por su amor incondicional y apoyo, siempre han estado a mi lado, desde los momentos más felices hasta lo más desafiantes. Gracias por sus esfuerzos, por todas las lecciones de vida que me han dado y por haberme guía por un buen camino, que todo es posible con perseverancia, amor y trabajo duro. Ustedes han sido mis primeros maestros y mi ejemplo para seguir, y no hay palabras suficientes para agradecerles todo lo que han hecho por mí.

A mi novia, María Carmen Moreira Flores, por tu amor y paciencia en cada paso de este proceso. Ha sido mi mayor apoyo en los momentos de agotamiento y dudas, recordándome siempre que soy capaz de lograr cualquier meta que me proponga. Tu fe en mi ha sido una luz en los momentos más oscuros y un motor que me ha impulsado a seguir adelante. Agradezco cada palabra de aliento, cada abrazo de consuelo y cada sonrisa que me has regalado a lo largo de este trayecto. No solo eres mi compañera de vida, sino también mi inspiración. Este trabajo refleja lo que hemos construido juntos.

A mis amigos que he venido conociendo durante toda mi vida estudiantil, han hecho de la vida más increíble, pero en especial a estos personajes que me apoyaron en lo más difícil y duro de todo este camino, Desiré Vera, Erica Zambrano, Hugo Cevallos, Jonathan Párraga, Leysi Palma y a mi amistad del colegio Jhonny Chica. Amigos de estudios, fiestas, risas, metas y no solo dentro de la universidad, sino que también de la vida.

A la Sr. Rocio Mera por sus buenos consejos y por el apoyo, por su preocupación de guiarme por el buen camino, más que una amiga ha sido una mamá durante mi trayecto como estudian y como persona, la quiero mucho.

A la Sr. María Delgado que comenzó a formar parte de mi vida como una amiga, consejera, que supo escuchar y dar buenas opines, gracias por el apoyo y el cariño inmenso.

Y, por ultimo y no menos importante, a Dios por bendecirme con esta grandiosa vida, por poner gente maravillosa en el trayecto de mi vida, la cual he aprendido muchos de ellos. Por enseñarme que la vida te pondrá obstáculos, pero los limites se los pone uno mismo.

- Andy Holguín

RECONOCIMIENTO

Expreso mi más sincero reconocimiento a mi mamá y mi papa por el apoyo inmenso, por la confianza que depositaron en mí y en mi trayecto de formación profesional.

A mi novia y futura esposa la cual es mi fuente de inspiración, por su amor, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de esta etapa, su paciencia y palabras de aliento fueron fundamentales para mantenerme motivado, incluso en los momentos más difíciles.

Agradezco todos esos seres maravillosos que forman parte de mi vida por siempre brindarme una mano en los obstáculos más difíciles de la vida. Agradezco a mi Tutor de Tesis, Ing. Mónica Janeth Zambrano Vera, por su guía, apoyo, ayuda y retroalimentación durante este proceso de investigación.

A todos los docentes que formaron parte de mi trayectoria estudiantil y que compartieron su extenso conocimiento conmigo.

Agradezco a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a la Carrera Auditoría y Control de Gestión por otorgarme la confianza de llevar a cabo esta investigación. Agradezco en especial a el directo de Carrera Ing. Juan Carlos Sornoza Mg, por orientarme, brindarme y facilitarme los recursos necesarios para el avance de esta investigación.

- Andy Holguín

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I.....	14
1. MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. Fundamentación Teórica	14
1.1.1. Planificación estratégica	14
1.1.2. Gestión a Corto, Mediano y Largo Plazo	19
1.2. Antecedentes Investigativos	21
1.3. Fundamentación legal.....	28
CAPITULO II.....	30
2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	30
2.1. Información de la Empresa.....	30
2.1.1. Descripción General de la Carrera	30
2.1.2. Objetivo General de la Cerra	30
2.1.3. Perfil de Ingreso de la Carrera	30
2.1.4. Perfil de egreso (Resultados de Aprendizaje)	31
2.1.5. Campo Ocupacional.....	32
2.2. Metodología	33
2.2.1. Modalidad de la investigación	33
2.2.2. Tipo de investigación.....	33

2.2.3. Metodos de la investigación.....	34
2.2.4. Técnicas e instrumentos.....	35
2.2.5. Población y muestra de la investigación	36
2.3. Análisis e Interpretación de Resultados.....	37
CAPÍTULO III.....	42
3. PROPUESTA.....	42
3.1. Título.....	42
3.2. Justificación.....	42
3.3. Objetivos	42
3.4. Beneficiarios.....	43
3.5. Factibilidad.....	43
3.6. Desarrollo de la propuesta	44
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS	99
Anexos 1. Entrevista con respuesta realizadas al director de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión.....	99
Anexos 2. Fotos de la Entrevista realizadas al directos de Carrera de auditoría y Control de gestión.	100
Anexo 3: Entrevista los diferentes estudiantes de la carrera Auditoría y Control de Gestión	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción General de la Carrera	30
Tabla 2. Población del campo de docentes de la carrera de Auditoría y control de Gestión ..	36
Tabla 3. Triangulación de resultados	40
Tabla 4. Ambientes disponibles	58
Tabla 5. Ambientes de Proyección.....	59
Tabla 6. Herramientas de Proyección.....	60
Tabla 7. Matriz de priorización estratégica	60
Tabla 8. Estrategias con sus respectivos programas y proyectos	78

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Malla Curricular de la Carrera en Auditoría y Control de Gestión	33
Figura 2. Estructura organizacional de la Carrera de Auditoría y Control	56

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue proponer un plan estratégico para mejorar la gestión académica y administrativa a corto, mediano y largo plazo de la carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM. El principal problema abordado es la falta de una planificación estratégica formal y definida, lo que ha llevado a una gestión empírica, un crecimiento no planificado y una posible desalineación entre la formación profesional y las exigencias del mercado laboral actual. Para el desarrollo del estudio, se emplearon los métodos bibliográfico-documental y de análisis-síntesis, aplicando técnicas como la entrevista al director de la carrera, encuestas a estudiantes y la observación directa. Como resultado, se obtiene una propuesta de planificación estratégica para el período 2025-2029, la cual incluye un diagnóstico situacional, una dirección estratégica (misión, visión, valores), objetivos, programas y proyectos diseñados para fortalecer la calidad educativa, optimizar los procesos y asegurar la pertinencia y competitividad de la carrera.

Palabras clave: planificación estratégica, gestión académica, auditoría y control de gestión, educación superior, formación profesional.

ABSTRACT

The objective of this research is to propose a strategic plan to improve the academic and administrative management in the short, medium and long term of the ULEAM Audit and Management Control career. The main problem addressed is the lack of formal and defined strategic planning, which has led to empirical management, unplanned growth and a possible misalignment between vocational training and the demands of the current labor market. To develop the study, bibliographic-documentary and analysis-synthesis methods were used, applying techniques such as interviews with the director of the course, surveys of students and direct observation. As a result, a strategic planning proposal is obtained for the period 2025-2029, which includes a situational diagnosis, a strategic direction (mission, vision, values), objectives, programs and projects designed to strengthen educational quality, optimize processes and ensure the relevance and competitiveness of the career.

Keywords: strategic planning, academic management, auditing and manahement control, higher education, profesional training.

INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, la planificación estratégica es una herramienta fundamental para la dirección de cualquier organización, incluidas las instituciones de educación superior. Su correcta aplicación permite definir un rumbo claro, optimizar el uso de recursos y tomar decisiones informadas para cumplir con la misión y visión propuestas. Cuando una entidad carece de esta herramienta, se expone a problemas tanto internos como externos que dificultan su funcionamiento y desarrollo sostenible.

La carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM, a pesar de su rol clave en la formación de profesionales para la región, enfrenta un desafío central derivado de su reciente creación: la ausencia de una planificación estratégica completa y formalizada. Actualmente, la gestión se maneja de manera empírica, lo que genera deficiencias notables, tales como: una falta de definición en los procesos administrativos y educativos, un crecimiento no impulsado a corto, mediano y largo plazo, y una limitada capacidad para innovar y adaptarse a los cambios del entorno. Esta situación representa un riesgo, ya que puede resultar en una formación profesional que no esté completamente alineada con las demandas del mercado laboral.

La presente investigación se enfoca en dos variables principales: la planificación estratégica como variable independiente y la gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera como variable dependiente. El objetivo general es proponer un plan estratégico que permita mejorar los procesos de gestión en las áreas administrativas y académicas de la carrera. Para alcanzarlo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: Investigar los fundamentos teóricos y metodológicos sobre la planificación estratégica y la gestión institucional. Examinar la situación interna y externa de la carrera de Auditoría y Control de Gestión para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Diseñar una propuesta de planificación estratégica que guíe el desarrollo de la carrera a corto, mediano y largo plazo.

El estudio se basa en una metodología que combina los métodos bibliográfico-documental y análisis-síntesis, utilizando técnicas de recolección de datos como la observación directa, entrevistas al personal directivo y encuestas a estudiantes. Los resultados de este diagnóstico son la base para la propuesta de un plan estratégico que busca asegurar la relevancia, excelencia y sostenibilidad de la carrera en el tiempo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Planificación estratégica

1.1.1.1. Definición de planificación estratégica

Según Peñafiel (2024) define la planificación estratégica como "un proceso continuo, técnico-político y sistemático, que articula el pasado, el presente y el futuro. Se considera una función esencial dentro de la dirección estratégica de las universidades, desempeñando un papel crucial en su desarrollo" (p. 19).

De acuerdo con Mariela (2011) afirma que la planificación estratégica es una herramienta administrativa que respalda el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, orientando el presente y el futuro para adecuarse a las exigencias y transformaciones del medio. Su objetivo es lograr la máxima eficacia, eficiencia y calidad en los productos y servicios que se brindan.

Por lo tanto, la planificación estratégica se ha convertido en un instrumento esencial para las organizaciones y entidades de hoy en día. Esta metodología, que está llena de procedimientos diseñados para implementar y desarrollar planos, facilita la consecución de las metas planteadas. Asimismo, permite tomar decisiones más informadas y proporciona una supervisión adecuada que controla mejor los procesos.

1.1.1.2. Objetivo de la Planificación Estratégica

Su objetivo es el propósito, a donde quiere llegar u lo que se quiere lograr en un determinado periodo de tiempo estableciendo una dirección, identificando oportunidades tomando así las mejores decisiones, es así como indica Carlos M. (2007).

Se podría agregar que la planificación estratégica analiza las fortalezas y debilidades de las organizaciones, planifica tanto a mediano y largo plazo teniendo siempre en cuenta las oportunidades ambientales, es así como lo indica Isolina J. (2017).

1.1.1.3. Importancia de la Planificación estratégica

Guarnizo (2018) afirma que su importancia radica fundamentalmente en los siguientes aspectos, que se presentan a continuación:

- Permite obtener el control total posible sobre hacia donde se direcciona la entidad.
- Ayuda definir la misión de la organización.
- Facilita posicionamiento y la competitividad empresarial.
- Fija prioridades y las decisiones serán tomada mediante hechos.
- Proporciona elementos y se promoverá la eficiencia al eliminar la improvisación.

1.1.1.4. Características de la Planificación Estratégica

Dentro de las características de una buena planificación estratégica como indica León C. (2011) debe contar con los siguientes puntos:

- Incrementa la facilidad de crecimiento de la organización en la que se implementa esta herramienta, utilizando métodos que usan bien los recursos de la entidad.
- Capacita a la entidad para contrarrestar situaciones difíciles de cambio, con mayor éxito y control.
- Se enfoca en la mejora continua de la organización u entidad, manteniendo la perspectiva de una visión a corto, mediano y largo plazo.
- Maneja la adaptación en ambientes en el que maneja.
- Implementa sistemas razonables en el momento de tomar decisiones importantes, lo que evita que se guíe por instintos o de forma empírica.
- Minimiza los riesgos y maximiza las oportunidades disponibles.
- Las decisiones se fundamentan en hechos concretos en lugar de emociones.

- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos necesarios para llevar a cabo el control.
- Al definir un esquema de trabajo (plan), establece las bases sobre las cuales operará la empresa.
- Reduce al mínimo los problemas potenciales y permite al administrador obtener grandes beneficios de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar diferentes alternativas antes de tomar una decisión.

1.1.1.5. Etapas de la planificación estratégica

De acuerdo con lo que Rojas y Medina expusieron en el año 2011, la estrategia organizacional contiene varias partes esenciales, las cuales se enumeran a continuación:

1.1.1.5.1 Evaluación de la Situación Actual

El primer paso para formular una estrategia es examinar a fondo el estado actual de la institución. Esto exige un entendimiento a fondo del entorno de competencia en el que funciona la institución. Para conseguirlo, es fundamental recopilar y examinar información pertinente acerca de varios elementos internos y externos.

Externamente, se debe considerar el mercado, los competidores, y la naturaleza de la industria en la que se encuentra la institución. También se debe evaluar el impacto de factores macroeconómicos, regulatorios y sociales. Como también, enfocarse en las habilidades de proporcionar bienes y servicios de calidad, la estabilidad en el mercado y los vínculos con los clientes. Por otro lado, es importante analizar los sistemas, procesos y estructuras internas, como también su cultura organizacional y desempeño de liderazgo, teniendo así una idea clara de la situación del entorno actual.

1.1.1.5.2 Compresión de la Identidad y Visión de Futuro.

La parte clave de quienes son instituciones y hacia donde se dirige es la compresión. Aquellos líderes estratégicos, la cual son quienes administran las instituciones, deben fija y reportar la visión, misión y valores organizacionales. Aquellas piezas claves que actúan

como filtro, se analizan para saber la situación competitiva y establecer objetivos estratégicos en los puntos de prioridad. La visión refleja un futuro ideal la cual se desea, la misión detalla lo que busca la institución, y los valores fijan normas y principios que mantengan el orden organizacional.

1.1.1.5.3 Identificación de los Conductores Estratégicos

Un desafío crítico en la formulación de la estrategia es identificar los conductores estratégicos claves, es decir, aquellos factores que determinarán el éxito a largo plazo de la institución en su sector específico. Estos conductores pueden incluir factores como la innovación, la eficiencia operativa, la calidad del servicio, la capacidad de adaptación al cambio, y la gestión del talento. Analizar y tomar como prioridad estos puntos es importante para establecer estrategias efectivas, la cual faciliten a la institución lograr los objetivos a largo plazo y tener ventaja competitiva en el mercado.

1.1.1.5.4 Cultura Organizacional

Un elemento esencial de la estrategia es la cultura organizacional. Los administradores, además de comprender la cultura que residen en las instituciones, tienen que ser parte de ella y emplearla como un medio para innovar y educar. La cultura organizacional es un componente clave en la gestión institucional, desde la toma de decisiones hasta el fomento de la motivación entre los trabajadores. Un motor de éxito potente puede ser una cultura sólida que esté en línea con los valores y la visión de la institución.

1.1.1.5.5 Evaluación del Progreso

Finalmente, establecer mecanismos para evaluar la eficacia de la institución en la implementación de su estrategia. Esto implica el monitoreo continuo de indicadores de desempeño clave en relación con los resultados esperados. Evaluar si las inversiones y esfuerzos realizados están produciendo los resultados deseados es esencial para ajustar la estrategia según sea necesario y garantizar una ventaja competitiva sostenible.

Es de suma importancia realizar un diagnóstico del estado actual que atraviesa la entidad, puesto que una evaluación detallada ayudaría a la entidad a la organización y un futuro para desarrollar nuevas estrategias para su progreso. Además es importante conocer

todos los elementos fundamentales para de esta forma manejar de forma proactiva la cultura organizacional y contar con un sistema robusto que valore los avances.

1.1.1.5.6 Herramientas de la planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta esencial que nos ayuda a implementar una dirección y objetivos concretos en una organización a corto, mediano y largo plazo. Al implementar una planificación estratégica de forma concreta, se deben desempeñar herramientas y métodos que faciliten la identificación de debilidades y fortalezas, agilitando la gestión de resolver problemas e impulsar a la mejora continua de la organización. A continuación, se describen algunas de las herramientas más utilizadas en la planificación estratégica:

1.1.1.5.7 Análisis FODA

El análisis FODA evalúa los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de una organización, proporcionando una perspectiva general de su situación estratégica. Esta herramienta permite estimar cómo una estrategia puede equilibrar la capacidad interna de la organización con su entorno externo, es decir, con las oportunidades y amenazas, Ruth, Inés, & Natalia (2015).

1.1.1.5.8 Análisis PESTEL

Es una herramienta de planificación estratégica que identifica el entorno en el que se diseñará un proyecto empresarial de manera ordenada y esquemática. El análisis estratégico determina la situación actual de la organización para crear estrategias, aprovechar oportunidades o actuar ante posibles riesgos, Arriaga (2019).

1.1.1.5.9 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Esta herramienta evalúa la rentabilidad a corto y largo plazo de un mercado o segmento, basándose en la evaluación de cinco fuerzas que rigen la competencia industrial: la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores existentes, Herrera (2018).

1.1.1.5.10 Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral)

Es una estructura de gestión que transforma las estrategias en objetivos medibles y relacionados, implementado indicadores, planes de acción, para medir el comportamiento de los miembros de la organización. Nos genera un marco para entender la visión y la estrategia en objetivos claros y medibles en 4 puntos esenciales: Financiera, del cliente, de proceso internos y del crecimiento, como la capacidad para aprender, Fernández (2001).

1.1.1.5.11 Modelo de las Siete S de McKinsey

Este modelo integra siete factores básicos para cualquier estructura organizativa y se utiliza para evaluar si la implementación de una estrategia está alineada con estos factores. Examina siete elementos interrelacionados que determinan la efectividad organizacional: Estrategia, Estructura, Sistemas, Valores Compartidos, Estilo, Personal y Habilidades, Noelia (2020).

1.1.2. Gestión a Corto, Mediano y Largo Plazo

Dentro del marco de la planificación estratégica, la gestión se dimensiona en diferentes horizontes de tiempo para garantizar que las acciones operativas diarias contribuyan a los objetivos a largo plazo. Según León C. (2011), una buena planificación estratégica debe mantener "la perspectiva de una visión a corto, mediano y largo plazo", permitiendo organizar los esfuerzos, asignar recursos de manera eficiente y evaluar el progreso de forma escalonada. La articulación de estos plazos es lo que permite a una organización no solo sobrevivir en el presente, sino también proyectarse y asegurar su sostenibilidad futura.

1.1.2.1. Conceptualización y Enfoque de la Gestión a Corto Plazo

La gestión a corto plazo, también conocida como gestión operativa, se enfoca en las actividades y decisiones que se ejecutan en un período no mayor a un año. Como indica David (2017), esta gestión se centra en la operatividad del día a día, asegurando que los procesos funcionen de manera eficiente y efectiva. Su principal propósito es la ejecución de tareas específicas que se derivan de los planes tácticos. En el contexto de una carrera universitaria, esto incluye la planificación semestral de los sílabos, la asignación de la carga horaria docente, la ejecución del presupuesto anual y la organización de eventos académicos inmediatos. Guarnizo (2018) afirma que la planificación permite obtener el control sobre la

dirección de la entidad, y en el corto plazo, este control se manifiesta en la eliminación de la improvisación.

1.1.2.2. La Gestión a Mediano Plazo como Puente Táctico

La gestión a mediano plazo abarca un horizonte temporal que generalmente va de uno a tres años y actúa como un conector entre la operatividad diaria y la visión a largo plazo. Como afirma Mariela (2011), la planificación estratégica es una herramienta administrativa que "orienta el presente y el futuro para adecuarse a las exigencias y transformaciones del medio". En este nivel, las decisiones tienen un carácter táctico y se orientan a la consolidación de la oferta académica y la mejora de los procesos existentes. Incluye acciones como la revisión y actualización parcial de la malla curricular, el establecimiento de nuevos convenios de prácticas, la implementación de programas de capacitación docente y la ejecución de proyectos de investigación específicos.

1.1.2.3. Características y Alcance de la Gestión a Largo Plazo

La gestión a largo plazo se proyecta a un período de tres a cinco años o más y está directamente alineada con la visión y la misión de la institución. Peñafiel (2024) la define como un "proceso continuo, técnico-político y sistemático, que articula el pasado, el presente y el futuro", desempeñando un papel crucial en el desarrollo. En este nivel se toman decisiones de alto impacto que definen el futuro de la carrera. De acuerdo con Rojas y Medina (2011), una parte clave de la estrategia es la "Comprensión de la Identidad y Visión de Futuro", donde los líderes fijan y reportan la visión y misión organizacionales. Ejemplos de esta gestión incluyen el rediseño completo del plan de estudios, la creación de programas de posgrado, la construcción de nueva infraestructura y la búsqueda de acreditaciones internacionales.

1.1.2.4. Herramientas Estratégicas Aplicadas a los Horizontes de Gestión

Cada horizonte de gestión utiliza herramientas específicas para su correcta implementación. Para el largo plazo, herramientas como el Análisis FODA y el Análisis PESTEL son fundamentales para evaluar el entorno y la capacidad interna. El Balanced Scorecard, mencionado por Fernández (2001), es útil para traducir la estrategia a largo plazo en objetivos medibles que pueden ser monitoreados a mediano y corto plazo. Para la gestión a corto plazo, se utilizan herramientas más operativas como los cronogramas de actividades,

los presupuestos detallados y los sistemas de control de gestión, que según León C. (2011), permiten que las decisiones se tomen mediante hechos y no de forma empírica.

1.1.2.5. Interconexión y Alineación de los Plazos de Gestión

El éxito de una planificación estratégica no radica en gestionar cada plazo de forma aislada, sino en su correcta interconexión. La gestión a largo plazo proporciona la dirección y el "para qué" de la organización. La gestión a mediano plazo traduce esa visión en planes y proyectos concretos (el "qué" y el "cómo"). Finalmente, la gestión a corto plazo se encarga de la ejecución diaria de esos planes (el "hacer"). Isolina J. (2017) agrega que la planificación estratégica analiza las fortalezas y debilidades, planificando a mediano y largo plazo siempre teniendo en cuenta las oportunidades ambientales. Esta alineación asegura que cada tarea operativa, por pequeña que sea, contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos tácticos y, en última instancia, a la consecución de la visión estratégica a largo plazo, logrando lo que Carlos M. (2007) describe como el propósito de "llegar a lo que se quiere lograr en un determinado periodo de tiempo".

1.2. Antecedentes Investigativos

Antecedente 1

Autor: Andrea Estefanía Ramírez Torres – Jessica Elizabeth Ramírez Torres

Título: Planificación Estratégica y propuesta de políticas de control interno para la empresa general logistic and Services S.A. basados en el objetivo Estratégico y operativo de Administración de riesgo Empresarial

Año: 2012

Repositorio: Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil

Metodología: La investigación de campo y la investigación documental fueron utilizadas para llevar a cabo a cabo este proyecto, que se ensamblaron con el análisis de documentos para ofrecer soporte y justificación. Ambas metodologías proporcionarán datos sobre la situación de la empresa.

Problemática: La problemática de la investigación radica en la ausencia de una planificación estratégica que permita establecer objetivos claros y estrategias para alcanzarlos. Además, de carecer de políticas de control la cual afecta a los resultados de su gestión.

Propuesta: Diseñar un plan estratégico para la empresa General Logistic and Services S.A. y proponer políticas de control interno que permitan mejorar la gestión operativa.

Conclusión: Andrea Ramírez-Jessica Ramírez (2012) concluye indicando que la investigación revela la carencia de una planificación estratégica y políticas de control interno, lo que provoca problema que la entidad no tenga pensamientos visionarios y se mantenga estancada, además de llevarla a una posible quiebra. Este trabajo me sirvió para realizar la estructura del presente trabajo basado en los puntos referenciales del autor.

Antecedente 2

Autor: Cristina Angélica León Benavides

Título: Diseño de una Planificación Estratégica para la empresa Reprodta CIA. LTDA. Dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresoras y multifunciones) Marcas Lexmark, de la ciudad de Quito.

Año: 2011

Repositorio: Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito

Metodología: El presente proyecto se encuentra alineado a una metodología teórica, explicativa y práctica, que ayuda a entender el amplio campo que se involucra una planificación estratégica y mejoramiento de los procesos de gestión de la entidad.

Problemática: La problemática de la investigación se da a conocer en la deficiencia de un manual que detalle las actividades, no cuenta con un sistema de control y orden, la cual provoca el no tener estrategias efectivas para seguir superando los estándares de la entidad, es así como la productividad se ha visto afectada logra reducir la cantidad de servicios que antes se lograba cubrir ya que la demanda era inferior.

Propuesta: Diseñar una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cia. Ltda. Con el objetivo de establecer direccionamiento estratégico que garantice el control y desarrollo conjunto de la organización.

Conclusión: La investigación finaliza con la conclusión de que la entidad carece de un direccionamiento estratégico, posee una deficiencia de claridad en funciones, tareas y responsabilidades dentro de los perfiles de trabajo de cada colaborados. Por lo que da a conocer que la PE es una poderosa herramienta de apoyo que requiere aplicación de un proceso que se mantiene unido en equipo, Benavides (2011). Fundamento que sirvió para establecer las estrategias aplicables en la propuesta de mejora.

Antecedente 3

Autor: Andrea Rocio Chamba Zambrano

Título: Elaboración de un Plan Estratégico para el comercial Tello de la ciudad de Machala, Provincia de El Oro, Período 2018 – 2022.

Año: 2019

Repositorio: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Facultad de Administración de empresas.

Metodología: La metodología de investigación utilizadas en la investigación incluyen el método Inductivo, donde facilita la recolección de información necesaria que ayuda a brindar soluciones a los diferentes problemas. Por otro lado, utiliza el método deductivo donde tras la observación se llega al razonamiento lógico del problema y sus causas.

Problemática: El problema surge ya que la entidad no mantiene estrategias definidas la cual le permitan seguir creciendo, no posee una debida gestión de inventario, mucho menos estrategias de acorde a los factores externos que este en relación con las necesidades de la población (clientes).

Propuesta: Mejorar la gestión de estrategias en la empresa implementando el análisis PESTEL, Matriz FODA, logrando identificar la deficiencia y carencias en estrategias en relación con la necesidad de los clientes, además de que la gestión

administrativa actúe con el fin de diseñar ideas estratégicas manteniendo una mente tanto a corto y largo plazo.

Conclusión: El proyecto finaliza con la conclusión de que el comercial Talledo de ha manejado de manera empírica durante los 20 años, no posee misión, ni misión. Además, define la planificación estratégica como una herramienta de mejora, Andrea Zambrano (2019). Sirvió para analizar de qué manera se puede aplicar la reingeniería de puestos dentro de la organización.

Antecedente 4

Autor: Oscar Fabian Barros Juca

Título: Planificación Estratégica de mantenimiento como herramienta preventiva y predictiva para la disminución de la accidentabilidad de un sistema de Gestión de Seguridad y salud Ocupacional.

Año: 2015

Repositorio: Universidad Politécnica Salesiana-Unidad de Posgrado.

Metodología: La metodología de investigación utilizada se basa netamente en una planificación para el mantenimiento de maquinarias con el fin de reducir el porcentaje de accidentes.

Problemática: El problema surge ya que la entidad no mantiene con control regular preventivo en maquinarias, por ello surgen los accidentes ya que en cierto caso no existe ni una capacitación de prevención al manipular una maquina en pleno funcionamiento u que este encendida.

Propuesta: Implementación de políticas, estrategias DA, Programaciones y por último un control de capacitaciones, además de un plan con el fin de minimizar los riesgos de las personas.

Conclusión: El proyecto define que los mantenimientos deberán ser fijos en la seguridad, por lo que el papel de técnicos es de suma importancia, se garantizara que será ejecutado este plan con un líder profesional que tenga claro sobre todo que este convencido de las importancias de las estrategias de seguridad, Juca (2015). Este antecedente sirvió para

aplicar un mejor análisis del FODA en la carrera y tener mejor pertinencia en las estrategias de mejoras propuestas.

Antecedente 5

Autor: Brayan Alexander Espinoza Reyes

Título: Diseño de la Planificación Estratégica y operativa con enfoque a procesos para el aseguramiento de la calidad en la carrera de ingeniería automotriz.

Año: 2020

Repositorio: Universidad Técnica del Norte-Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas.

Metodología: La metodología de investigación establece pasos a seguir que ayudaran a la ejecución del proyecto, es por ello por lo que esta investigación tomo en cuenta el método descriptivo, documental y de campo, la cual proporcionaron información, tanto de la entidad como de información de demás investigaciones, adema de los registros de información de la presente entidad como lo es la universidad técnica del Norte.

Problemática: La carrera de Ingeniería Automotriz hace 3 años tuvo que adaptarse a las necesidades de un rediseño de malla sugerido por el modelo de estudio institucional de la UTN, la cual no contaba con una planificación que les ayude a llegar a los estándares y cumplir con los indicadores establecidos por parte de la CACES.

Propuesta: Para este proyecto se estableció una propuesta conformada por tres elementos que se complementan llevando a cabo un direccionamiento bien establecido, estos son: un plan estratégico, un plan operativo y gestión por procesos. Todo lo mencionado llevara a cabo a una misión y visión con metas establecidas a futuro.

Conclusión: El proyecto finaliza con la conclusión de que el estado del arte de las bases teóricas y legales permitió establecer un análisis exhaustivo de los requisitos necesarios para la ejecución de este trabajo de titulación. esenciales para establecer la investigación fueron el análisis PESTEL, el Check List y el Modelo de Evaluación de Carreras del CACES. Por medio de estas herramientas y los conocimientos adquiridos en la Carrera de Ingeniería Industrial, se llevó a cabo un análisis detallado de la situación actual

de la Carrera de Ingeniería automotriz, tomando en cuenta tanto elementos internos como externos. Esto permitió la recolección de información exacta, que se incorporó en una Matriz FODA para determinar estrategias y establecer un plan estratégico y operativo para la carrera. La propuesta incluye un plan estratégico, un plan operativo y la gestión por procesos, identificando cuatro macroprocesos y dieciocho procesos clave para garantizar el correcto desempeño de la carrera, cumpliendo con los requisitos y los indicadores del Modelo de Evaluación de Carreras del CACES 2015 actualizado. Asimismo, se elaboró una matriz de evaluación de resultados para comparar la situación inicial y actual de la carrera, demostrando la efectividad de las estrategias implementadas, Reyes (2020). Este antecedente sirvió para trabajar en una propuesta más acertada hacia la carrera de Auditoría y Control de Gestión en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Antecedente 6

Autor: Jaqueline Mishel Estrada Arguello

Título: Plan estratégico de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Periodo 2018-2022.

Año: 2018

Repositorio: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Facultad de Administración de Empresas.

Metodología: La modalidad de investigación fue cuantitativa analizando datos numéricos que fueron proporcionado de las matrices, y de modalidad cualitativa indagando en la información surgida de los hechos y palabras que a su vez permitieron determinar la situación de la entidad.

Problemática: El problema nace por la deficiencia de recursos administrativos, como planes estratégicos dentro de las instituciones de educación superior en Ecuador, lo que impacta de forma negativa a la eficacia y eficiencia de estas mismas. Los estudios reflejan que instituciones de educación superior como la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, mantiene deficiencia de recursos claves en áreas claves como académica, vinculación, investigación y gestión. La deficiencia de un plan estratégico impide el correcto

desarrollo de recursos humanos, económicos y tecnológicos, lo que provoca decisiones erróneas, deficientes en los procesos. Esto se produce debido a la incorrecta gestión de recursos y el tiempo disponible, impactando en lograr los objetivos institucionales fijados, por último, el desarrollo e innovación de calidad educativa e impacto en el progreso nacional.

Propuesta: El presente proyecto da conocer sus ideas proponiendo estrategias, programas y proyectos para las funciones que desempeña la carrera de contabilidad y auditoría, además de elaborar un análisis de la situación y generar una información metodológica y teórica sobre el plan como conocimiento sobre lo que se implementara.

Conclusión: La fundamentación teórica y metodológica de la investigación ha sido crucial para la creación del plan estratégico de la carrera. De acuerdo con los resultados obtenidos de los puntos clave internos y externos, se describe que las fortalezas internas ayudan a enfrentar las debilidades, las oportunidades externas facilitan a contrarrestar las amenazas. Se establece que la carrera tiene aspectos positivos que fortalecen y enfrentan las dificultades del entorno. Por otro lado los programas y proyectos implementados, basados en lineamientos y estrategias, influirán al desarrollo de la carrera, estableciendo recursos y esfuerzos que se alineen con la misión y visión, obteniendo el logro de los objetivos, Arguello (2018). Este trabajo sirvió para reflexionar sobre el análisis de la pertinencia que los docentes deben tener para impartir una asignatura, pues se evidenció asignaciones erradas dentro de la planificación.

Antecedente 7

Autor: Sandra Milena León Fernández

Título: Propuesta Plan estratégico de bienestar Institucional para disminuir las cifras de deserción estudiantil en la educación superior en Colombia para el año 2019.

Año: 2019

Repositorio: Universidad nacional Abierta y a Distancia UNAD – Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN.

Método: En esta investigación se usó el análisis de contenido para evaluar las razones de deserción universitaria en Colombia. Se centró en estudios anteriores y entrevistas con estudiantes de tres universidades diferentes. La metodología evalúa de

manera completa la deserción en universidades, considerando los factores y actores involucrados. El objetivo es crear un plan estratégico de bienestar institucional que ayude a disminuir el riesgo de deserción en el contexto colombiano para el año 2019.

Dificultades: El estudio identifica que, en parte, la deserción universitaria y la extensión del proceso de formación profesional se explican por el hecho de que los alumnos no conocen su profesión ni las metodologías laborales; Además, existe una falta de concordancia entre ellos y las Instituciones de Educación Superior (IES) al elegir un programa académico y una carrera. Los proyectos educativos deben incluir la calidad, el prestigio, la innovación y el impacto social, lo que se debe reflejar en resultados tangibles que fortalecen la responsabilidad de las IES en su gestión y marketing académico. La Fundación Universitaria Los Libertadores sugiere estrategias de apoyo financiero, académico, institucional y psicológico en Colombia, incluyendo tutorías y asesoría en los semestres iniciales. Por otro lado, la Pontificia Universidad Javeriana sostiene que la deserción en la universidad es consecuencia de factores a nivel personal, académico, institucional y socioeconómico.

Propuesta: El proyecto busca identificar bases conceptuales y metodológicas para desarrollar estrategias que promueven el bienestar institucional y reduzcan la deserción, analizando acciones del Ministerio de Educación Nacional, proponiendo mecanismo para mejorar la calidad estudiantil y formulando planes de mejora para universidades públicas y privadas.

Conclusión: Para alcanzar este objetivo, fue fundamental la creación de alianzas interinstitucionales y la búsqueda de recursos, además de destinar recursos propios para garantizar que las políticas de permanencia y graduación estudiantil continúen. (2019). Este antecedente fue de gran ayuda para identificar los factores por los que desertan los estudiantes de las diversas carreras en la universidad y poder realizar un trabajo de propuesta más eficiente.

1.3. Fundamentación legal

Esta investigación se basa en el marco legal actual que regula la educación superior en Ecuador, el cual proporciona pautas precisas para una planificación estratégica tanto a nivel institucional como de las carreras universitarias. Ese marco jurídico asegura que los

procesos administrativos, académicos y de gestión se realicen de acuerdo con estándares de calidad, relevancia y mejora continua.

Constitución de la república del Ecuador (2008)

La CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008), establece en su artículo 350, que el sistema de educación superior tiene como finalidad “ la formación académica y profesional con visión científica y humanista, con criterios de calidad y calidez, pensamiento criterio y con sentido de responsabilidad social”. (pág. 160).

En el párrafo de la Constitución de la Republica del ecuador (2008) especifica la importancia de los procesos de planificación como mecanismo para generar conocimiento que contribuya a resolver los problemas nacionales, alineándose directamente con la necesidad de una planificación estratégica en las instituciones de educación superior.

Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)

Según como lo establece la Ley Orgánica de educación Superior, LOES (2010), en el artículo 5 la instituciones de educación superior deben ejercer su autonomía de manera responsable, lo cual incluye la planificación de sus procesos académicos y administrativos, por otro lado en el artículo 87 indica que la oferta académica debe organizarse en función de su pertinencia y planificación estratégica, mientras que en el artículo 88 no da a conocer que cada carrera debe contar con un plan de desarrollo que guíe su evolución y garantice su calidad.

Normativa Interna de la Universidad laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM)

De acuerdo con su Plan Estrategico Institucional la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” impulsa la planificación como una herramienta esencial para agilizar la tomad de decisiones (Jorge P. Johnny L. Jorge H., Dahiana A.2018-2020).

Los fundamentos legales presentadas anteriormente ayudad a tener una idea clara sobre por qué se debe implementar una planificación estratégica, además de explicarlo con información legal y legible.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Información de la Empresa

2.1.1. Descripción General de la Carrera

Tabla 1. Descripción General de la Carrera

Nombre de la Carrera:	Auditoría y Control de Gestión.
Título que otorga:	Licenciado/da en Auditoría y Control de Gestión.
Modalidad de aprendizaje:	Presencial.
Número de Período Ordinarios:	8 (Ocho períodos Ordinarios)

Nota. Descripción General de la Carrera

2.1.2. Objetivo General de la Carrera

Formar licenciados en Auditoría y Control de Gestión con competencias en proceso contables integrales, gestión administrativa – Financiera y auditorías, orientados al emprendimiento y la asociatividad, capaces de promover cambios, impulsar la mejora continua y contribuir a la productividad y competitividad organizacional de forma sostenible y con responsabilidad ética.

2.1.3. Perfil de Ingreso de la Carrera

El/ la aspirante a la carrera deberá contar con competencias y habilidades como responsabilidad social, capacidad para trabajar en equipo, conducta ética e íntegra, pensamiento lógico, fluidez y comprensión verbal, comunicación efectiva, así como creatividad, innovación, proactividad, objetividad, imparcialidad, disciplina, orden y conocimientos básicos de informática a nivel de usuario.

2.1.3.1. Requisitos de ingreso

- Poseer certificado de bachiller o su equivalente, de conformidad con la Ley.

- Cumplir con los requisitos normados por el sistema de Nivelación y Admisión, el cual se identificará a principios de igualdad y habilitante en Secretaría General.
- Cumplir con la entrega de documentación personal requerida y habilitante en secretaria general.
- EN situaciones especiales, certificados de reconocimiento y homologación de estudios de otras IES de conformidad con el Art. 63 y 64 del Reglamento de Régimen Académico.

2.1.4. Perfil de egreso (Resultados de Aprendizaje)

- El/la profesional de la carrera de AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN podrá auditar la gestión de procesos contables integrales que apoyen la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones y mejoren la productividad, competitividad y el crecimiento económico sustentable.
- El/la profesional de la carrera de AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN podrá auditar la gestión administrativa y financiera de las organizaciones con sentido de emprendimiento y asociatividad que fortalezca la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario.
- El/la profesional de la carrera de AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN podrá ejecutar auditorías que posibiliten medidas correctivas para la mejora continua de las capacidades productivas organizacionales e individuales y su entorno, a partir de procesos de investigación y vinculación social.
- El/la profesional de la carrera de AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN, asesorar y consultar en auditoría y control de gestión, ética y socialmente responsable, con enfoque intercultural, equitativo, inclusivo, cultura tributaria, de mejora continua y sistémica de una organización y su entorno.

Requisitos de graduación

- Aprobado todas las asignaturas de la malla curricular, prácticas profesionales y vinculación con la colectividad.
- Aprobar la forma de titulación dentro de la normatividad institucional.
- Acreditar dominio de la competencia comunicativa a nivel B1 – MCER.

Modalidades de titulación

- Desarrollo de un trabajo de integración Curricular
- Sistematización de Experiencias
- Examen Complexivo
- Artículos científicos
- Emprendimientos.

2.1.5. Campo Ocupacional

Aquel egresado en la Licenciatura de Auditoría y Control de Gestión podrá desempeñar en las siguientes áreas:

- Cargos coordinación u dirección y control en empresas públicas o privadas.
- Dar asesorías en procesos de gestión contable, tributario, administrativo, producción, riesgo empresarial y control.
- Analista del Sistema de gestión y control empresarial.
- Puede desempeñar mandos medios y altos en diferentes áreas de auditoría, procesos, control interno y financiero de las empresas.
- Podrá ejercer de forma profesional independiente como auditor externo en servicios de consultoría y supervisión en diferentes áreas

Malla curricular

Figura 1. Malla Curricular de la Carrera en Auditoría y Control de Gestión

UNIDAD ACADÉMICA		UNIDAD PROFESIONAL		UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CURRICULAR FASE DE DISEÑO		UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CURRICULAR FASE DE RESULTADOS E INFORME													
1	FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD	240	FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN	144	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	96	LEGISLACIÓN MERCANTIL Y SOCIETARIA	144	CATEDRA ALFARO	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
2	LEGISLACIÓN LABORAL	96	CONTABILIDAD FINANCIERA	240	MATEMÁTICA FINANCIERA	192	ESTADÍSTICA INFERENCIAL	96											
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA			
3	CONTABILIDAD DE COSTOS	240	CONTABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL	96	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	144	FUNDAMENTOS DE AUDITORÍA	144	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
4	PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍAS	192	CONTABILIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO	144	GESTIÓN TRIBUTARIA	144	PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	144	ÉTICA PROFESIONAL	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
5	GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD	96	AUDITORÍA FINANCIERA	336	CONTABILIDAD GERENCIAL Y PRESUPUESTO	144	SOFTWARE DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	96	SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
6	GESTIÓN PÚBLICA	96	SISTEMA DE CONTROL Y GESTIÓN	288	AUDITORÍA DE GESTIÓN	144	PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	96	AUDITORÍA TRIBUTARIA	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
7	AUDITORÍA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	144	VALORACIÓN DE EMPRESAS Y RIESGOS	288	AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	96	AUDITORÍA AMBIENTAL	96	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA
8	DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS	144	LIDERAZGO Y GESTIÓN DE AUDITORÍA	96	AUDITORÍA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	96	AUDITORÍA FORENSE	96	AUDITORÍA INTEGRAL	96									
	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA	CARRERA	ACD	APR	AA

RESUMEN CURRICULAR DE LA CARRERA			
Número de asignaturas	41		
Organización del aprendizaje	Horas	Porcentaje	Créditos
Asignaturas en contacto con el alumno (ACE)	1.160	30,50%	36,67
Aprendizaje práctico experimental (APE)	917	23,82%	29,00
Aprendizaje autónomo (AA)	2.560	64,48%	73,33
Prácticas laborales	364	9,57%	8,00
Prácticas de Servicio Comunitario	144	3,70%	4,00
Total de horas	5.750	100,00%	170,00
Relación de organización del aprendizaje	1,97		

Nota. Malla curricular de la carrera Auditoría y Control de Gestión Metodología

2.2. Metodología

2.2.1. Modalidad de la investigación

Alban (2020), indica que los métodos de una investigación son esenciales para analizar, identificar y delimitar problemas. Los métodos facilitan la recolección de información para desarrollar hipótesis, donde se valida o se niega (p. 165). Durante el trayecto de la humanidad, se ha desarrollado avances en la tecnología como en la ciencia, todo a las habilidades que posee el ser humano de indagar, analizar y expresar nuestro entorno. Los métodos de investigación son herramientas esenciales para encontrar soluciones a problemas de investigación. En este sentido, definimos estos métodos como estrategias diseñadas para la recolección de datos, con el propósito de identificar problemas, entender temas específicos u obtener nueva información confiable.

2.2.2. Tipo de investigación

El presente estudio corresponde a una investigación de tipo descriptiva con un enfoque propositivo. Es descriptiva porque busca especificar las propiedades, características

y perfiles de personas, grupos o procesos, detallando la situación actual de la gestión en la carrera de Auditoría y Control de Gestión. A su vez, es propositiva, ya que, a partir del diagnóstico realizado, se estructura una propuesta de mejora (el plan estratégico) orientada a solucionar la problemática identificada.

2.2.3. Métodos de la investigación

Método bibliográfico documental

Quintana (2021), esta metodología de investigación documental es esencial, debido a que en muchos casos es el punto de inicio dentro del desarrollo de una investigación, e incluso puede ser el fundamento principal del tema u problema de indagación. Los tipos de información documental pueden ser: Personales, institucionales o incluso grupales, donde podemos encontrar formales e informales (p. 6).

La presente metodología se desarrolló en el proyecto de investigación, analizando y revisando puntos bibliográficos lo que permitió la recolección de información necesaria. En el Capítulo 1, se sustentará cada una de las variables establecidas en el proyecto de investigación.

Método Análisis – Síntesis

Jacinto (2017) que el método analítico-sintético resulta fundamental para la búsqueda y procesamiento de información empírica, teórica y metodológica. A través del análisis, es posible descomponer la información para identificar los elementos esenciales en relación con el objeto de estudio. La síntesis, por su parte, permite realizar generalizaciones que, paso a paso, contribuyen a la resolución del problema científico dentro del marco de indagaciones necesarias. Sin embargo, como método único, no suele ser suficiente para la construcción de conocimiento completo (p. 3).

El método analítico-sintético es un proceso mental que implica la descomposición en partes y cualidades para luego establecer la totalidad con sus partes y relaciones. La síntesis, después del análisis, integra mentalmente las partes separadas, revelando conexiones y propiedades emergentes.

Esta metodología se aplicó porque facilita la descomposición de situaciones en partes más manejables y su posterior integración para determinar la mejor solución para la organización, en este caso, en el ámbito de la carrera de Auditoría y Control de Gestión.

2.2.4. Técnicas e instrumentos

Urdánico-Cedeño (2022) da a conocer las técnicas e instrumentos proporcionan una mayor profundidad de búsqueda, algunas de estas técnicas son la observación participante o no participante que permiten observar un proceso que requiere atención voluntaria orientada y organizada (p 8).

Se detalla las técnicas se aplicaron en la presente investigación:

Observación Directa

Ricardo (2024) define la observación directa como un método de recopilación de datos en el cual el investigador observa o escucha a los participantes en lugar de realizar entrevistas o manipular variables mediante metodologías experimentales. Este enfoque se utiliza frecuentemente en investigaciones de campo y en estudios con fines evaluativos. La observación directa a menudo incluye dos tipos de evaluaciones diferentes (p. 21).

En el contexto del proyecto a ejecutar, esta técnica fue fundamental para identificar problemas y evaluar las necesidades en los procesos administrativos de la carrera. Además, permitió validar la información contenida en los registros actuales de la misma.

Entrevista

Díaz-Bravo, Torruco-García, Uri y Martínez-Hernández (2013) señalan que “la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación para recabar datos; se define como una conversación que tiene un fin específico distinto al simple hecho de conversar” (p. 162). Según los autores, esta metodología facilita la recolección de datos relevantes. En este contexto, se llevará a cabo una serie de entrevista con el director de carrera, con el fin de obtener información confiable y directa.

Encuesta

Según Peña y Pirela (2012), la encuesta es una herramienta de investigación de mercados que recopila datos de participantes mediante cuestionarios previamente estructurados para obtener información específica (p. 55). Por su parte, Cedeño (2011) destaca que este instrumento es más complejo que la entrevista, se implementa de forma escrita con ítems definidos y busca recolectar datos de la población estudiada (p. 48).

Entonces se elaboró una encuesta dirigida a estudiantes para conocer la situación actual desde la perspectiva del estudiantado asegurando recolectar datos enriquecedores para un análisis acertado.

2.2.5. Población y muestra de la investigación

Población

León N. T. (2016) indica que “La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias clínicas) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación” (p. 4).

Actualmente en la carrera de auditoría y control de gestión de la facultad de ciencias Administrativas, contables y comercio, comprende como población a los directivos, los docentes y los estudiantes.

Tabla 2. Población del campo de docentes de la carrera de Auditoría y control de Gestión

Cargo	Cantidad
Docentes	32
Director de carrera	1
Secretaria de carrera	1
Estudiantes	150
Total	184

Nota. Proporcionado por director de Carreras Contables. Ing Juan Carlos Sornoza. Presentación de la población de la Carrera Auditoría y Control de Gestión

Muestra

López (2014) define la muestra como “un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación... La muestra es una parte representativa de la población”.

Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La selección de los participantes se realizó en función de la accesibilidad y la disposición para colaborar en el estudio. La muestra estuvo conformada por: 1 director de Carrera, a quien se le aplicó una entrevista estructurada para obtener información sobre la gestión y planificación actual 13 estudiantes de diferentes niveles de la carrera, a quienes se les administró una encuesta a través de un formulario web para conocer su percepción sobre la calidad académica y administrativa.

2.3. Análisis e Interpretación de Resultados.

Análisis de la Entrevista

Por medio de la entrevista realizada al Ing. Juan Carlos Sornoza Zamora Mg. (ANEXO 1), el director de la carrera confirmó que existe un plan estratégico en funcionamiento, aunque reconoce que este presenta importantes debilidades y requiere una reformulación con lineamientos más claros y actualizados. Menciona que el plan estratégico debe contener herramientas fundamentales como el análisis FODA, misión visión, análisis de situación inicial de cómo se encuentra la organización, objetivos específicos, metas, proyectos y programa de actividades. Nos indica que la actualización del plan estratégico es fundamental para la mejora continua de la gestión, debido a que ayuda a medir, controlar y tomar decisiones claves enfocadas a los recursos y objetivos establecidos.

Se reconoce que el análisis institucional, se identifican fortalezas y debilidades en diversos ámbitos, lo que hace visualizar la necesidad de una planificación firme y sólida. También identifica oportunidades como el avance de la tecnología en auditoría y amenazas como la competencia entre universidades y la desvalorización del control de gestión. Como acciones, menciona la integración de ideas de nuevos profesionales para impulsar mejoras.

Respecto a la vinculación, considera que es un eje clave del proceso formativo y menciona aliados estratégicos como CNEL, IESS, EPAM y firmas de auditoría locales, además de permitir a los estudiantes buscar espacios de su interés para realizar prácticas. En entorno a los fundamentos de calidad Universitaria, se debe reforzar las capacitaciones de

docentes, actualización en el campo tecnológico y innovar programas de mentoría y orientación para los estudiantes.

Análisis de la Encuesta

Con el propósito de conocer la percepción de los estudiantes sobre la planificación estratégica y la gestión académica de Carrera de Auditoría y Control de gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), se aplicó un encuesta (ANEXO 2) a un total de 13 participantes, el instrumento incluyó preguntas cerradas y abiertas orientadas a evaluar aspectos como la claridad de los objetivos institucionales, la pertinencia de los contenidos académicos, la calidad de docentes, la disponibilidad de recursos y el grado de preparación para el mercado laboral.

El 92,3% de los encuestados piensa que los contenidos están actualizados y cumplen con las necesidades del mercado laboral, mientras que el 7,7% opina lo contrario. Estos resultados muestran que la malla curricular recibe buenas evaluaciones. Sin embargo, el desacuerdo en las opiniones observadas indica que se deben hacer revisiones regulares para que se mantenga actualizada con los cambios en el mundo laboral.

Respecto a la calidad docente, el 69,2% de los estudiantes indicó que los profesores contribuyen de la forma efectiva a su formación en áreas esenciales de auditoría y control de gestión, y un 30,8 % manifestó que esto ocurre “a veces”. Aunque no se registraron valoraciones negativas, este último grupo refleja la necesidad de reforzar la capacitación docente y de implementar metodologías más prácticas, centradas en el ejercicio profesional y en la resolución de casos reales.

En lo relativo a los recursos académicos, el 30,8 % de los participantes se declaró muy satisfecho, el 46,2% satisfecho y el 23,1% insatisfecho. Aunque esta última cifra no es mayoritaria, sí resulta significativa, ya que evidencia limitaciones en infraestructura, acceso a laboratorios, software especializado y materiales de estudio, factores que influyen directamente en la calidad del aprendizaje y en el desarrollo de competencias profesionales.

En cuanto a la preparación para el mercado laboral, el 15,4% afirmó sentirse muy preparado, mientras que el 84,6% se percibe solo parcialmente preparado. No se registraron respuestas en las categorías “poco” o “nada preparado”. Si bien los resultados son en general positivos, la prevalencia de la opción “algo preparado” revela una oportunidad para reforzar

la formación práctica y las actividades de vinculación con empresas e instituciones del sector.

Al evaluar la correspondencia entre la malla curricular y las tendencias actuales, el 53,8% respondió que sí; en cambio, el 46,2% cree que solo se cumple “en parte”. Este descubrimiento implica que, a pesar de estar bien alineado, aún hay espacio para incluir contenidos y metodologías que den respuesta a las nuevas necesidades de la profesión, como la transformación digital, el uso de nuevas herramientas tecnológicas o las nuevas normativas internacionales

Respecto a la planificación del desarrollo profesional de los estudiantes, el 38,5% evaluó este aspecto como “muy bien”, el 53,8% como “bien” y el 7,7% como “regular”. Si bien la percepción global es positiva, el grupo minoritario que otorgó una calificación regular indica la importancia de fortalecer los mecanismos de acompañamiento académico y de orientación laboral, así como la implementación de programas de seguimiento a egresados.

Sobre la influencia de la planificación estratégica en la calidad académica, el 84,6% piensa que sí tiene un efecto, mientras que el 15,4% no está seguro. Esto muestra que la mayoría de los encuestados piensa que hay una conexión importante entre la planificación y la calidad educativa. Sin embargo, todavía hay un porcentaje que necesita más información y pruebas sobre las acciones y resultados de la planificación estratégica.

Sobre la pregunta de si se necesitan más estrategias para mejorar las habilidades prácticas, el 100% de los participantes respondió que sí. Este resultado, claro, muestra una solicitud general para aumentar las oportunidades de aprendizaje práctico. Entre las sugerencias mencionadas en las respuestas abiertas se encuentran: usar más el laboratorio de computación para hacer simulaciones en línea, especialmente en temas de impuestos; incluir ejercicios prácticos que imiten situaciones reales del trabajo; y crear programas de apoyo académico centrados en aplicar los conocimientos teóricos en la práctica.

Sin embargo, hay áreas que se pueden mejorar, como la infraestructura, la actualización de contenidos de acuerdo a las nuevas tendencias y el refuerzo de la formación práctica.

Análisis de la Observación Directa Mediante la técnica de observación directa, aplicada en el entorno administrativo y académico de la carrera, se pudo constatar la

problemática descrita en la introducción. Se evidenció que los procesos administrativos, como la planificación de horarios y la gestión de solicitudes estudiantiles, se realizan de manera reactiva más que proactiva. Asimismo, se observó una falta de mecanismos visibles de seguimiento a metas a mediano y largo plazo, lo que confirma la necesidad de un plan estratégico formal que estructure y guíe las acciones cotidianas hacia objetivos definidos.

Triangulación de Resultados Para garantizar la validez de los hallazgos, se realizó una triangulación de los datos obtenidos a través de las diferentes técnicas aplicadas. A continuación, se presenta una tabla que contrasta los resultados de la entrevista al director, la encuesta a estudiantes y la observación/análisis documental.

Tabla 3. Triangulación de resultados

Categoría de Análisis	Resultados de la Entrevista al Director	Resultados de la Encuesta a Estudiantes	Observación y Análisis Documental
Planificación Estratégica	Confirma la existencia de un plan, pero reconoce que es débil, no es definitivo y requiere una reformulación con lineamientos claros.	El 84.6% considera que la planificación sí influye en la calidad académica, demostrando que valoran su existencia e impacto.	Se confirma la falta de un documento de planificación formal y actualizado remitido a las instancias correspondientes, lo que dificulta su evaluación.
Calidad y Pertinencia Académica	Se identifican fortalezas en la carrera, pero también la necesidad de reforzar la capacitación docente y actualizar contenidos,	El 92.3% considera los contenidos actualizados , pero el 46.2% cree que la malla responde solo "en parte" a las tendencias actuales, sugiriendo margen de mejora.	La malla curricular es robusta en su diseño , pero la falta de un plan de actualización periódica es una debilidad identificada en el análisis FODA.

	especialmente en tecnología.		
Recursos y Herramientas	Menciona la necesidad de mejorar la dotación tecnológica de aulas y laboratorios como una acción clave para la calidad.	El 23.1% de los estudiantes se muestra insatisfecho con los recursos académicos disponibles (software, laboratorios, etc.).	El diagnóstico de la propuesta identifica la necesidad de crear laboratorios y adquirir software especializado, que actualmente son una carencia.
Formación Práctica y Vinculación	Describe la vinculación como un eje clave y menciona aliados estratégicos, aunque también permite que los estudiantes busquen sus propios espacios.	El 100% de los estudiantes considera que se necesitan más estrategias para fortalecer las habilidades prácticas. El 84.6% se siente solo "algo preparado" para el mercado laboral.	El análisis FODA señala una aplicación poco eficaz de una metodología dual que integre mejor la teoría con la práctica.
Gestión Administrativa	Admite que el plan actual requiere ser medido y controlado para una mejor toma de decisiones y uso de recursos.	El 92.3% percibe que la carrera gestiona "bien" o "muy bien" el desarrollo profesional de los estudiantes, aunque existe un 7.7% que lo califica como "regular".	La observación directa revela procesos reactivos y una falta de mecanismos formales de seguimiento, lo que es coherente con una gestión empírica.

Nota. Elaboración de los resultados

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título

Planificación Estratégica para el Fortalecimiento Académico y Administrativo de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM, período 2025-2029.

3.2. Justificación

La facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en su calidad de unidad académica, enfrenta diversos retos derivados de la falta de una planificación estratégica sólida y actualizada. Esta ausencia limita su capacidad para tomar decisiones oportunas y efectivas, coordinar de manera eficiente de procesos administrativos, renovar su oferta académica y responder adecuadamente a las demandas del entorno profesional y social, particularmente en lo referente a la propuesta de implementación de la nueva carrera de Auditoría y Control de Gestión.

Según el diagnóstico institucional y el análisis situacional, existe un plan estratégico en proceso, pero sin formular componentes esenciales como objetivos medibles, programas definidos y mecanismos de seguimiento. También se identifican deficiencias en los procesos de vinculación, actualización curricular y evaluación docente.

Esta propuesta busca implementar una planificación estratégica formal, alineada al Plan Estratégico Institucional de la ULEAM, que promueva una gestión eficiente y transparente a corto, mediano y largo plazo, fortaleciendo las capacidades internas de la carrera y la facultad elevando su calidad académica

3.3. Objetivos

Objetivo General

Diseñar e implementar un planificación estratégica para de esta forma optimizar la gestión en las áreas de la institución en la ULEAM

Objetivos Específicos

- Elaborar información teórica fundamentada y metodológica sobre la planificación estratégica.
- Fortalecer a la oferta académica.
- Optimizar los procesos administrativos para mejorar la coordinación.
- Realizar un análisis de la situación externa e interna sobre los procesos de la Carrera Auditoría y Control de Gestión.
- Proponer una planificación estratégica para mejora de gestión a corto, mediano y largo plazo de la carrera Auditoría y Control de Gestión.

3.4. Beneficiarios

Los principales beneficiarios de esta propuesta de planificación estratégica serán los estudiantes presentes y futuros de la carrera de Auditoría y Control de Gestión, quienes obtendrán una formación académica más organizada, actualizada y acorde con las demandas del mercado laboral. Los docentes expertos en auditoría y control interno quienes tendrán nuevas asignaturas bajo su responsabilidad. A los directivos facilitando la distribución de la carga horaria en la planta docente.

De igual manera, la propuesta impactará positivamente en la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio, al contribuir al fortalecimiento institucional y a la mejora continua de sus programas. Finalmente, las entidades del entorno productivo y social vinculadas a la carrera mediante convenios de prácticas preprofesionales, pasantías, vinculación con la sociedad e investigación aplicada, también serán beneficiadas al contar con profesionales más capacitados y con un perfil acorde a sus necesidades.

3.5. Factibilidad

Factibilidad financiera

La implementación del plan requiere recursos mínimos en la fase de diseño (capacitación, asesoría técnica), y moderados en su ejecución (tecnología, infraestructura, evaluación). Estos pueden ser gestionados mediante el presupuesto institucional, recursos autogestionados y alianzas estratégicas.

Factibilidad legal

La propuesta se ajusta a lo dispuesto en la Constitución del Ecuador, la LOES, el Reglamento de Régimen Académico, los lineamientos del CACES, y al Plan Estratégico Institucional (PEI) de la ULEAM.

Factibilidad técnica

El diseño del plan se basa en metodologías ampliamente validadas (análisis FODA, PESTEL, Balanced Scorecard, etc), y será desarrollado por un equipo técnico-académico con experiencia en planificación estratégica universitaria.

3.6. Desarrollo de la propuesta

La propuesta consiste en el diseño de un Plan Estratégico formal para la Carrera de Auditoría y Control de Gestión con un horizonte de 2025 a 2029. Este plan se estructura a partir del diagnóstico situacional previamente realizado y establece los elementos orientadores, objetivos y ejes de acción para guiar el desarrollo futuro de la carrera.

PLAN ESTRATEGICO

CARRERA DE AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN 2025 – 2029

DESCRIPCIÓN Y DIAGNOSTICO DE LA CARRERA

Descripción de la carrera

Breve historia de la carrera

La Carrera de Auditoría y Control de Gestión fue establecida oficialmente mediante la resolución OCS–SO-009-No.224-2021, emitida por el Honorables Consejo Universitario el 1 de diciembre de 22023, y su aprobación fue ratificada posteriormente por el Consejo de Educación Superior (CES) en 2024. Su integración a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio representa un paso estratégico dentro del proceso de

reestructuración académica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), reafirmando su compromiso con el fortalecimiento de la oferta educativa en áreas de gran relevancia regional y nacional.

Desde su comienzo, esta carrera se ha consolidado como la mejor en capacitar a profesionales competentes en auditoría financiera, tributaria y administrativa. Estos son capaces de aportar al crecimiento económico sostenible y reforzar el ambiente de negocios. La ULEAM ha creado un currículo que integra la investigación, la enseñanza y la vinculación con la sociedad para responder a las demandas de un mundo globalizado, en constante cambio y competitivo.

La Carrera de Auditoría y Control de Gestión, dependiente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio, es una propuesta académica de carrera, que busca formar profesionales de excelencia e inclusivos. Con matriz en el cantón Manta, cuenta con instalaciones modernas en el campus matriz y cobertura en territorio gracias a sus extensiones ubicadas en los cantones Chone, Sucre, Pedernales y EL Carmen; una Unidad Académica en Tosagua, una sede en Santo Domingo de los Tsáchilas y campus en los cantones Flavio Alfaro y Pichincha. Esta expansión permite llevar una educación de calidad y así fortalecer el impacto institucional en el territorio manabita y nacional

Perfil de egreso de la carrera

Los conocimientos, habilidades y actitudes que caracterizan al profesional egresado se estructuran en las siguientes dimensiones claves:

Capacidades y actitudes de los futuros profesionales:

- Controlar la gestión de procesos contables de forma integral, generando información útil para la toma de decisiones gerenciales, fomentando la productividad, la competitividad y el crecimiento económico sustentable.
- Evaluar los procesos administrativos y financieros de las organizaciones con enfoque crítico, integrando una visión de auditoría y control de gestión basada en principios de emprendimiento, asociatividad y sostenibilidad dentro del sistema económico, social y solidario.

- Ejecutar procesos de auditoría que propicien mejoras continuas tanto a nivel organizacional como individual, fundamentándose en la investigación aplicada y la vinculación con la sociedad.
- Brindar asesoría y consultoría especializada en auditoría y control de gestión con una perspectiva ética, responsable e inclusiva, considerando la interculturalidad, la equidad, la cultura tributaria y la mejora sistémica de las organizaciones.

Dominio de teorías, sistemas conceptuales, métodos y lenguajes de integración de conocimiento, la profesión y la investigación.

Los egresados estarán capacitados para enfrentar diversos tipos de situaciones, tales como:

- Dirigir proceso de gestión financiera con una perspectiva estratégica en diferentes tipos de organizaciones.
- Realizar análisis económicos y financieros enfocados en la mejora continua y en el cumplimiento de normativas vigentes.
- Detectar fuentes alternativas de financiamiento en los mercados y valorar su aplicación en distintos contextos organizacionales.
- Planificar y administrar proyectos empresariales en los sectores públicos y privado, buscando la optimización de los recursos financieros
- Brindar asesoría tributaria y financiera con enfoque sectorial.
- Evaluar y mitigar riesgos financieros con criterios de sostenibilidad.
- Incorporar principios éticos y de transparencia en el ejercicio profesional.
- Formular e implementar proyectos de innovación con impacto regional y nacional.

Aprendizajes relativos a las capacidades cognitivas y competencias genéricas.

El egresado será capaz de:

- Desarrollar herramientas teóricas y metodológicas con alto nivel de competencia técnica.
- Coordinar y dirigir equipos multidisciplinarios, promoviendo la colaboración efectiva.
- Expresarse con claridad y precisión en contextos orales, escritos y digitales.
- Aplicar tecnologías de vanguardia en los procesos de auditoría y contabilidad.
- Usar las TIC para enriquecer los ambientes de aprendizaje, promoviendo espacios democráticos, interculturales e inclusivos.
- Aplicar estrategias de resolución de problemas en contextos profesionales concretos.

Demanda de la Carrera

La carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) es una carrera pertinente y con creciente demanda, que cuenta con el interés estudiantil y las perspectivas laborales.

El estudio de pertinencia que respalda la creación de esta carrera se fundamentó en una investigación aplicada a instituciones educativas fiscales y particulares de la Zona 4 (Manabí y Santo Domingo), abarcando una muestra representativa de 7821 estudiantes de segundo y tercer año de bachillerato, correspondiente al 49.52% de una población total estimada de 15,795 estudiantes. De este grupo, se obtuvieron 4663 respuestas efectivas provenientes principalmente de los cantones cercanos a la sede matriz en Manta y de la zona norte, vinculada a la extensión El Carmen.

Los resultados indican que existe una necesidad formativa relacionada con las necesidades del territorio, justificando la apertura de la carrera. "Este programa busca satisfacer la necesidad creciente de capacitación en las áreas de administración, auditoría, emprendimiento y consultoría de proyectos, para el desarrollo económico con enfoque regional". Es así que la ULEAM, en un proceso amplio de investigación y recolección de información con diferentes actores sociales y económicos, reafirma su compromiso

institucional de proponer ofertas académicas pertinentes y en concordancia con los planes de desarrollo territorial y las políticas públicas nacionales.

Empleabilidad

La empleabilidad es un indicador fundamental de la capacidad de los egresados para insertarse exitosamente en el mercado laboral. Y en la Carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), esto es un indicador de la excelencia de la educación, la aplicabilidad de las habilidades aprendidas y la adaptabilidad de los estudiantes a un entorno laboral exigente y competitivo. Los elementos que inciden en la empleabilidad de los egresados son:

❖ Alineación de Perfil profesional

La capacitación sólida en auditoría, control de gestión, análisis financiero y gestión de riesgos da respuesta a la necesidad del mundo empresarial de profesionales que garanticen transparencia financiera, eficiencia operativa y cumplimiento normativo. Esta orientación forma un profesional capaz de desempeñarse como auditor interno y externo, consultor y analista financiero, ampliando sus posibilidades de incursión en el campo laboral.

❖ Vinculación con el Sector Productivo

Los acuerdos institucionales, las prácticas profesionales y las pasantías en empresas tanto del sector público como privado, representan vías directas de acceso al empleo. Además, la participación en proyectos de asesoría a pequeñas y medianas empresas (PYMES) y en actividades de responsabilidad social contribuyen a ampliar la red de contactos profesional y ofrece experiencia práctica valiosa.

❖ Tendencias del Mercado laboral

La digitalización y automatización de los procesos de auditoría y control implican el uso de tecnologías emergentes como Big Data, IA y análisis predictivo para hacer más eficientes los procesos internos y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Pero, sobre todo, la importancia creciente de la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad exige profesionales capaces de incorporarla a su práctica de auditoría y control de gestión.

Tasa de Colocación Laboral

La gran necesidad de profesionales en auditoría y control de gestión, en el sector público y privado, genera una alta tasa de colocación de los graduados de la ULEAM, caracterizados por su formación integral. Estas oportunidades no solo se encuentran a nivel local, sino que también abren puertas a consultoras y organizaciones internacionales que necesitan expertos en regulaciones globales y análisis financiero avanzado.

Fomento del emprendimiento

La capacitación en finanzas y contabilidad proporciona a los egresados las bases para desarrollar sus propios proyectos de auditoría y consultoría, impulsando el autoempleo y apoyando a las pequeñas y medianas empresas locales. "El espíritu emprendedor apoya el desarrollo económico regional a través de la aplicación de conocimientos expertos en proyectos concretos".

Estrategias para potencia la empleabilidad

- **Fortalecer prácticas profesionales:** Realizar más convenios con empresas y organismos para ampliar las posibilidades de prácticas profesionales y pasantías, adquiriendo experiencia laboral.
- **Programas de capacitación continua:** Crear y dictar cursos y talleres de tecnologías de vanguardia (inteligencia artificial, blockchain, Big Data, entre otras) y tendencias del sector para mantener la competitividad de los egresados.

Oferta Académica de Pregrado

La carrera de Auditoría y Control de Gestión de la ULEAM proporciona formación académica y diseñada para de esta forma poder responder a las exigencias dentro de un entorno profesional y seguido con las tendencias actuales. Por ello en lo siguiente se determinan sus elementos fundamentales de una propuesta educativa:

Organización del aprendizaje

Las actividades académicas de la carrera se llevan a cabo de acuerdo con lo que dicen los artículos 6 al 12 del Reglamento de Régimen Académico Interno de la ULEAM (28 de febrero de 2020). En este contexto, se utiliza un modelo académico que se basa en horas y/o

créditos. Este modelo establece la cantidad de trabajo que los estudiantes deben cumplir, teniendo en cuenta el tiempo previsto, los objetivos de aprendizaje, el perfil de salida, el plan de estudios, los períodos académicos, las estrategias de enseñanza y las modalidades de estudio.

Componentes Curriculares

La estructura curricular está organizada en tres núcleos formativos esenciales y un módulo integrador final, lo que garantiza un proceso formativo progresivo y especializado:

1. **Núcleo Básico:** Proporciona los fundamentos teóricos necesarios para comprender el campo contable y de control de gestión. Incluye asignaturas como:
 - Fundamentos de Contabilidad
 - Contabilidad Financiera
 - Contabilidad de Costos
 - Contabilidad Social y Ambiental
 - Contabilidad del Sector Público
 - Contabilidad Gerencial y Presupuesto

Este núcleo establece las bases necesarias para el desarrollo de competencias analíticas y técnicas en niveles superiores.

2. **Núcleo Profesional:** Enfocado en la aplicación práctica y el desarrollo de competencias específicas en administración y gestión financiera. Las asignaturas que lo componen son:
 - Fundamentos de Administración
 - Estadística Descriptiva
 - Legislación Mercantil y Societaria
 - Cátedra Alfaro
 - Legislación Laboral

- Matemática Financiera
- Estadística Inferencial
- Administración Financiera
- Gestión del Talento Humano
- Gestión Tributaria
- Planificación y Dirección Estratégica
- Ética Profesional
- Gestión de la Productividad
- Software de Gestión Administrativo-Financiera
- Gestión Pública
- Sistema de Control y Gestión
- Contratación Pública
- Valoración de Empresas y Riesgos
- Responsabilidad Social Corporativa
- Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos

Este núcleo fortalece la formación técnica, promoviendo la inserción laboral en sectores clave del ámbito público y privado.

3. **Núcleo de Especialización:** Dirigido a desarrollar habilidades en áreas emergentes y especializadas de la auditoría. Abarca materias como:

- Principios de auditoría
- Planificación de auditorías
- Auditoría Financiera

- Auditoría de Gestión
- Auditoría Tributaria
- Auditoría de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Auditoría gubernamental
- Auditoría Ambiental
- Liderazgo y Dirección de Auditoría
- Auditoría de Sistemas de Información
- Auditoría Forense
- Auditoría Integral

Esta combinación de asignaturas capacita a los estudiantes para desarrollarse en áreas específicas y sobresalir en el campo laboral con mayor demanda.

4. **Módulo Integrador:** Es el componente final del plan de estudios, y está conformado por experiencias prácticas orientadas a la titulación:

- Trabajo de Integración Curricular
- Prácticas Preprofesionales
- Prácticas de Vinculación con la Sociedad

Este módulo consolida los conocimientos teóricos a través de vivencias que integran el saber académico con la realidad profesional y comunitaria.

Promoción de créditos

La carrera de Auditoría y Control de Gestión tiene 5.760 horas académicas, distribuidas en tres grandes áreas:

- Créditos de materias básicas y profesionales, que dan una formación teórica.

- Créditos para prácticas laborales y actividades de vinculación, que aseguran experiencias reales en el mundo laboral.
- Horas dedicadas al aprendizaje autónomo, fomentando la disciplina, responsabilidad académica y el desarrollo de habilidades para la autogestión.

Valoración Estratégica

El diseño curricular se distingue por su pertinencia estratégica, integrando:

- **Formación teórica sólida:** que Asegura una comprensión profunda de los fundamentos de la disciplina.
- **Orientación práctica:** Que mejora la empleabilidad y fortalece las capacidades para el ejercicio profesional.
- **Enfoque innovador:** Mediante la inclusión de contenidos actualizados en auditoría digital, ambiental y otros campos emergentes, con especial atención a la sostenibilidad.

Oferta académica de Posgrado

La Facultad de ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la ULEAM ofrece programas de posgrado que responden a las necesidades de especialización y actualización profesional en áreas claves del conocimiento. Destacan:

1. **Maestría en Auditoría Integral y Control de Gestión:** Aprobada en 2021 con una vigencia de diez años, este programa se desarrolla en modalidad híbrida y ha concluido su primera cohorte. Está orientado a entender las demandas del sector de auditoría, proporcionando herramientas avanzadas para el control organizacional y la mejora continua.
2. **Maestría en Contabilidad y Finanzas con mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria:** En su tercera cohorte hasta 2023, este programa híbrido de 18 meses de duración está enfocado en formar profesionales capaces de liderar procesos de transformación en los sectores públicos y privado. Sus principales áreas incluyen:
 - Gestión Estratégica Fiscal: Preparación para diseñar estrategias que optimicen el cumplimiento tributario y fortalezcan la sostenibilidad financiera.

- Administración Financiera y Tributaria: Desarrollar habilidades para gestionar eficazmente recursos financieros en entornos globales y cambiantes.

La metodología integra clases presenciales, actividades virtuales y prácticas aplicadas para formar de manera interdisciplinaria y pertinente a contextos locales y globales.

Con esta oferta académica, la ULEAM ratifica su compromiso con la educación permanente, la excelencia y el desarrollo territorial, posicionándose como líder en la formación de profesionales en contabilidad, auditoría y finanzas.

Marco Teórico

La carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) se ampara en un marco legal que apoya la calidad académica, la transparencia de los procesos y la pertinencia de su oferta formativa. Entre las regulaciones más importantes se encuentran:

- 1. Constitución de la República del Ecuador:** "La educación es un derecho y es la base del desarrollo social del país".
- 2. Ley Orgánica de Educación Superior (LOES):** "Regula el sistema de educación superior en el Ecuador, garantizando el acceso equitativo, la calidad y la autonomía de las instituciones".
- 3. Reglamento Interno de Régimen Académico de la ULEAM (28 de febrero de 2020):** Establece normas académicas y administrativas para planificar y ejecutar la vida universitaria.
- 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Marco internacional que direcciona las acciones académicas hacia la sostenibilidad, inclusión e innovación, fortaleciendo la responsabilidad social universitaria.

Competencias, facultades, atribuciones y rol de la carrera

Relación con la misión institucional y los ODS

La carrera de Auditoría y control de gestión se alinea con la misión institucional formando profesionales comprometidos con el desarrollo social, económico y ambiental, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tales como:

Educación de Calidad

Asegurar una educación superior inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente a través de tutorías académicas, prácticas preprofesionales y capacitación docente. Además, promueve el acceso y la permanencia estudiantil, para que los egresados sean competentes para resolver problemas globales.

Trabajo decente y crecimiento económico

Formar auditores que optimicen recursos, lideren procesos financieros y promuevan prácticas responsables en las organizaciones. A través de proyectos académicos y de extensión comunitaria, se impactan problemáticas económicas locales, fortaleciendo pequeñas y medianas empresas y contribuyendo al crecimiento económico inclusivo y la creación de empleo productivo.

Industria, innovación e infraestructura

Al prepara profesionales competentes en auditoría, sistemas contables y tecnologías financieras emergentes, la carrera contribuye a la creación de infraestructuras sostenibles y resilientes. La investigación aplicada impulsa la adopción de estándares internacionales, impactando positivamente sectores estratégicos como las PYMES y promoviendo una industrialización moderna, equitativa e inclusiva.

Paz, justicia e instituciones sólidas

El enfoque formador integra valores éticos y profesionales, formando auditores comprometidos con la transparencia, la rendición de cuentas y el fortalecimiento institucional. Esto apoya la buena gobernanza y fortalece los sistemas financieros, creando sociedades más justas, inclusivas y confiables.

Competencias profesionales que desarrolla la carrera

El estudiante graduado poseerá las siguientes capacidades:

- El egresado de la carrera de Auditoría y Control de Gestión estará preparado para supervisar y regular los procedimientos contables integrales de una empresa, proporcionando datos esenciales para la toma de decisiones gerenciales que fomenten el crecimiento económico sostenible, la competitividad y la productividad.
- Tendrá la capacidad de examinar y valorar la administración financiera y administrativa de las entidades, con un enfoque centrado en la asociación y el emprendimiento. De esta manera, colaborará con el establecimiento de un sistema económico fundamentado en principios como la equidad, la economía social y solidaria, así como la sostenibilidad.
- Contará con las competencias necesarias para ejecutar auditorías que identifiquen oportunidades de mejora, permitiendo implementar acciones correctivas dirigidas al fortalecimiento continuo de las capacidades productivas tanto organizacionales como individuales, sustentadas en procesos de investigación aplicada y vinculación con la sociedad.

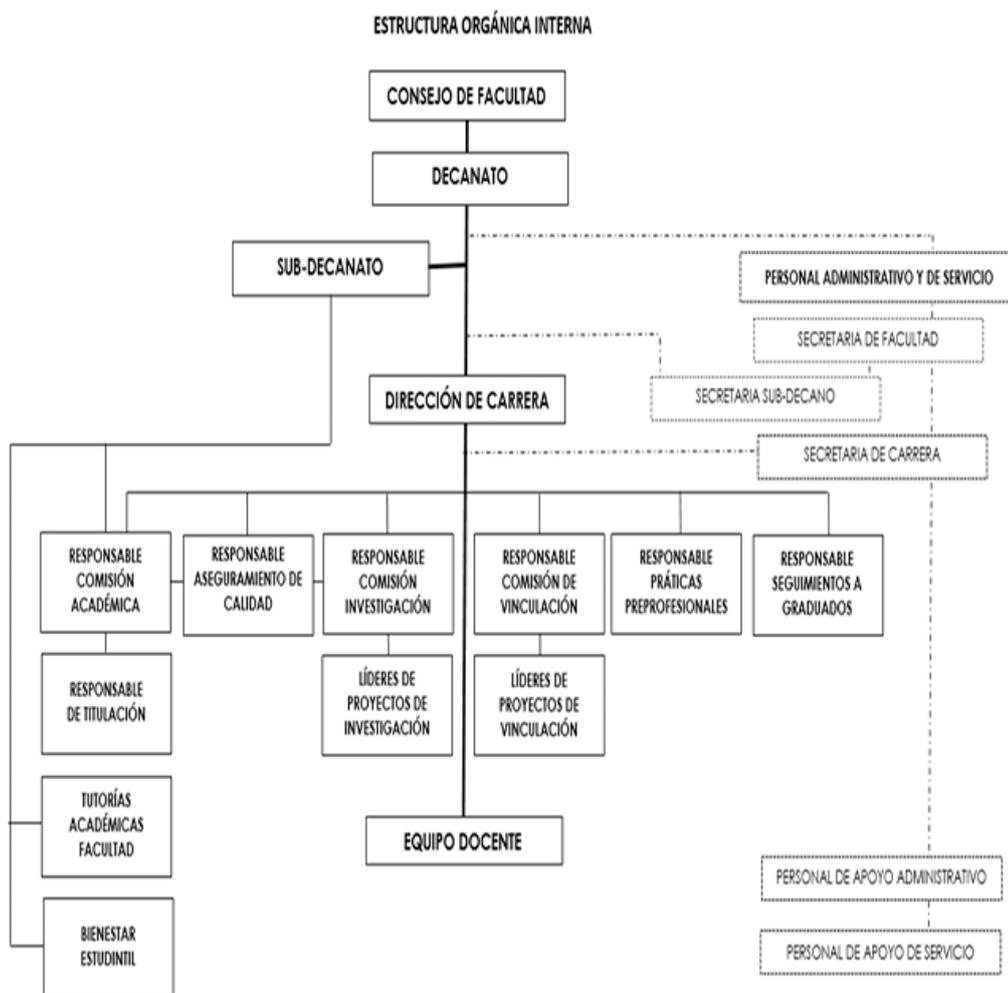
Diagnóstico de la carrera

Evaluación de la planificación y diagnóstico de la carrera

Del análisis efectuado se concluye que los informes y evidencias recolectadas confirman que las actividades programadas se llevaron a cabo con la calidad y conforme a los estándares definidos. Sin embargo, en el caso de la carrera de Auditoría y Control de Gestión, se identificó una limitación importante relacionada con la falta de información, derivada de la ausencia de un plan formal que, además de no haberse elaborado en tiempo, tampoco fue remitido a la Dirección de Planificación, dificultando así el proceso de evaluación correspondiente.

Estructura organizacional

Figura 2. Estructura organizacional de la Carrera de Auditoría y Control



Talento Humano

El cuerpo docente de la Carrera de Auditoría y Control de gestión en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) constituye un pilar esencial para asegurar la calidad académica y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Conformado por 24 profesionales altamente capacitados en las áreas de contabilidad, auditoría, administración, tributaria y tecnologías aplicadas. Todos los docentes tienen una maestría, la mayoría de ellos son másteres y muchos se especializan en auditoría; incluso algunos poseen un doctorado en campos relacionados con la carrera.

La variedad de especialidades del claustro permite una educación integral y actualizada, adecuada para el entorno laboral. Las áreas de conocimiento incluyen la auditoría integral, la contabilidad tributaria, la gerencia, la gestión de proyectos y las

tecnologías aplicadas a sistemas contables; estas garantizan un enfoque multidisciplinario enfocado en la innovación y el empleo.

Aspectos estratégicos relevantes:

1. Especialización y diversificación: El cuerpo docente está integrado por perfiles con conocimientos técnicos y gerenciales que permiten implementar metodologías pedagógicas innovadoras y desarrollar proyectos de investigación de impacto.

2. Aporte a metas institucionales y nacionales:

- **Alineación con el ODS 4:** garantizar una educación inclusiva y de calidad en la educación superior.
- Aportar al Plan Nacional de Desarrollo de Talento Humano, formando profesionales que den respuesta a sectores estratégicos como las finanzas, la auditoría y la gestión administrativa.
- Contribución al Plan Nacional de Desarrollo de Talento Humano, preparando profesionales que respondan a sectores estratégicos como finanzas, auditoría y gestión administrativa.

Tecnología y Recursos

Los ambientes de aprendizaje y las herramientas pedagógicas, tanto presentes como en planificación futura, son recursos esenciales para asegurar un proceso de enseñanza-aprendizaje eficaz en la Carrera de Auditoría y Control de Gestión. Sin embargo, algunos elementos fundamentales todavía están en etapa de diseño o implementación, lo que releva importantes oportunidades para fortalecer estratégicamente la oferta académica.

Ambiente de Aprendizaje

Tabla 4. Ambientes disponibles

Ambiente	Características	Impacto Estratégico
Aulas de clases	Equipadas con pantallas inteligentes, pizarras de tinta, líquida, conexión WI-FI, iluminación LED, climatización y accesibilidad para personas con discapacidad.	Promueve un ambiente inclusivo y tecnológicamente actualizado, que permite el aprendizaje teórico y práctico..
Auditorio de la facultad	Espacio multifuncional para la realización de conferencias, seminarios, talleres y encuentros con actores del entorno profesional.	Potencia la actualización continua y promueve la vinculación estratégica con el sector empresarial y académico.

Tabla 5. Ambientes de Proyección

Ambiente	Características	Justificación E impacto Estratégico
Laboratorio de Simulación Empresarial	Espacio equipado con software especializado para simulación de decisiones financieras, análisis de mercado y estrategias de control de gestión.	Refuerza las competencias técnica y analíticas, alineando la formación académica con los requerimientos del entorno empresarial actual.
Taller de habilidades Gerenciales	Área destinada al desarrollo de liderazgo, negociación y trabajo colaborativo,	Cultiva competencias blandas fundamentales para el liderazgo y la supervisión en

	orientado al ámbito contable y de gestión empresarial.	contextos administrativos y contables.
Centro de Simulación de Auditoría	Plataforma que incluye instrumentos recomendados para el cumplimiento regulatorio, la evaluación de riesgos y las simulaciones de auditoría forense.	Fortalece la empleabilidad de los futuros graduados al mejorar la capacitación práctica en auditoría profesional.
Laboratorio de Neuromarketing	Área dedicada a la investigación de mercados, a diseño de estrategias comerciales y al estudio del comportamiento del consumidor a través de la tecnología aplicada.	Introduce enfoques innovadores en el estudio contable y financiero, adaptando la carrera a nuevas dinámicas del consumo global.

Tabla 6. Herramientas de Proyección

Herramienta	Características	Impacto estratégico
Herramientas de Software	Integración de simuladores contables, herramientas de análisis financiero, plataformas estadísticas y sistemas integrados.	Fomentan entornos de aprendizaje inclusivos, tecnológicos y adecuados para clases teóricas y actividades colaborativas.

Prioridad Estratégica

En relación de todos los recursos mencionados y obtener un desarrollo de todos estos, se menciona las siguientes prioridades estratégicas claves:

Tabla 7. Matriz de priorización estratégica

Recursos	Impacto estratégico	Prioridad
Centro de Simulación de Auditoría	Refuerza competencia especializadas en auditoría y control conforme a normativas vigentes.	Muy Alta
Laboratorio de Simulación Empresarial	Mejora el desarrollo de capacidades técnicas y prácticas orientadas a la toma de decisiones en entornos reales.	Alta
Herramientas de Software	Contribuye al fortalecimiento de habilidades blandas y liderazgo organizacional en contextos profesionales.	Alta
Taller de Habilidades Gerenciales	Contribuyente al fortalecimiento de habilidades blandas y liderazgo organizacional en contextos profesional.	Media

Procesos Académicos y Administrativos

Es muy importante mejorar los procesos académicos y administrativos para aumentar el rendimiento en la carrera de Auditoría y Control de Gestión. Para mejorar la eficiencia en las operaciones, es necesario asegurar que los recursos se usen de manera adecuada y efectiva, y también mejorar la calidad de los servicios para la comunidad universitaria son objetivos importantes. Esta estrategia se enfoca en innovar y mejorar continuamente, con el fin de brindar una experiencia integral a los estudiantes y garantizar una gestión educativa que cumpla con las normas del país y del extranjero.

El robustecimiento de este procedimiento hará posible ofrecer una capacitación relevante y eficaz, de gran valor, que esté en consonancia con las tendencias del mercado laboral, los progresos tecnológicos y las mejores prácticas de gestión académica contemporánea.

Acciones Estratégicas Claves

- 1. Implementación de sistemas integrados de gestión académica:** Incorporar plataformas digitales avanzadas que permitan administrar de manera coordinada todo el ciclo académico: matrícula, control de asistencias, planificación curricular, seguimiento y evaluación del aprendizaje. Estos sistemas deben facilitar la trazabilidad y la toma de decisiones fundamentales en datos.
- 2. Automatización del proceso de titulación:** Establecer mecanismos automatizados para gestionar el proceso de titulación, desde la recepción de documentos hasta la presentación de trabajos y la programación de exámenes de grado.
- 3. Maximizar experiencias previas a la carrera:** Usar artilugios digitales para vigilar el rendimiento académico, asignar plazas con exactitud, conectar con aliados comerciales y recolectar información. Estas técnicas garantizan que las actividades se alineen con las pautas de excelencia y que moldeen el perfil de egreso.
- 4. Incrementa la concentración y la experiencia educativa:** Desentrañar un portal estudiantil integral que abarque desde la inscripción y la matrícula hasta la consulta

de horarios, los trámites académicos y la orientación, asegurando una accesibilidad impecable y una claridad cristalina, además de tiempos de respuesta rápidos. Esto eleva la reputación de la entidad y enciende la dicha del usuario.

5. **Instrucción constante del equipo administrativo:** Crear una táctica perpetua de formación para el equipo responsable de la administración y gestión académica, enfocada en la atención al cliente, las destrezas digitales, la gestión de procesos y las reglas universitarias. La efectividad y la sublimidad de los servicios están profundamente entrelazadas con la formación del equipo.
6. **Refuerzos en la gestión pedagógica:** Crear entramados sólidos de administración interna que definan responsabilidades, tareas y niveles de influencia entre las instituciones educativas y administrativas. Una estructura cristalina agiliza la claridad, amplifica la sinergia y acelera el progreso hacia objetivos estratégicos.

Evaluación y revisión de los procesos académicos y administrativos

La mejora continua requiere la implementación de mecanismos formales de la evaluación y retroalimentación para revisar periódicamente la eficacia y pertinencia de los procesos institucionales. Se propone los siguientes ejes estratégicos:

1. **Evaluación del plan estratégico institucional:** Realizar evaluaciones periódicas para medir el cumplimiento del plan estratégico de la carrera mediante indicadores verificables que permitan identificar avances, desviaciones y reorientar acciones. Esta evaluación garantiza el alineamiento con las políticas institucionales y nacionales de educación superior.
2. **Revisión de la estructura organizacional:** Actualizar la estructura administrativa y académica para garantizar una integración efectiva entre los procesos misionales de docencia, vinculación e investigación. Una organización funcional y dinámica

mejora la coordinación interdepartamental y agiliza la ejecución de actividades académicas.

- 3. Evolución laboral del equipo educativo:** Fomentar la formación continua de los educadores en áreas cruciales como la información científica, las técnicas dinámicas de enseñanza, las destrezas digitales y las innovaciones tecnológicas en la auditoría y el control de gestión. Para asegurar una educación de excelencia, los maestros deben evolucionar sin cesar.
- 4. Inversión en innovaciones pedagógicas:** Para fortalecer el entorno de creatividad pedagógica del programa, destinar fondos clave para adquirir software especializado, tecnologías emergentes, plataformas que impulsan el aprendizaje y recursos pedagógicos digitales.
- 5. Implementación de una atmósfera empresarial de excelencia:** Promover una atmósfera centrada en la autocrítica, la evolución continua y la adherencia a normas, mediante la puesta en marcha de auditorías académicas internas, sistemas internos para asegurar la excelencia y planos de mejora monitoreados de manera constante.
- 6. Desentrañando un entramado de indicadores de rendimiento:** Crear y desplegar un entramado de métricas administrativas y académicas que permita monitorear de manera constante variables cruciales, tales como la retención, la eficacia final, el desempeño de los docentes, la satisfacción del alumnado y los tiempos de respuesta de la institución. Este mecanismo debe integrarse en la danza de las decisiones.

Análisis Situacional de la Carrera

Análisis del Contexto

Entorno Político

Las políticas públicas en educación superior en Ecuador, fundamentadas en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y reguladas por el CACES, están orientadas al

fortalecimiento de la calidad, pertinencia e inclusión en el sistema universitario. Estas directrices se alían con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), en especial el ODS 4, que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo igualdad de oportunidades y una vinculación efectiva con las demandas sociales y productivas.

El Estado ha iniciado el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 desde que hubo cambios en las autoridades en 2021. Este plan sirve como guía para definir políticas públicas, programas y la distribución del presupuesto. Por lo tanto, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) actualizó su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, lo que llevó a cambios en los programas y planes de sus unidades académicas, incluyendo la Carrera de Auditoría y Control de Gestión.

Primero, se ha mejorado el perfil de entrada de los estudiantes al revisar sus habilidades iniciales en áreas clave. Esto mejora su rendimiento académico y asegura una preparación adecuada para lo que se requiere en el ámbito legal, financiero y contable. En segundo lugar, se busca una mejor conexión entre la planificación académica y los objetivos del país, lo que contribuya a formar profesionales que mejoren la eficiencia del presupuesto, optimicen los recursos públicos y fortalezcan las economías populares.

Asimismo, el enfoque integral en la formación profesional se fomenta al incluir materias especializadas como administración de riesgos financieros, gestión del presupuesto y legislación bancaria y monetaria. Esto fortalece el papel del auditor y gestor como actores esenciales en la sostenibilidad de la institución y en el mejoramiento constante, al desarrollar capacidades fundamentales para el análisis financiero, la evaluación de riesgos y la adopción de decisiones estratégicas.

Entorno Económico

La sostenibilidad financiera de la Carrera de auditoría y Control de gestión en la ULEAM está estrechamente vinculada al contexto económico de la Zona 4 del País, considerada un polo estratégico para el desarrollo nacional, dada su participación en sectores clave como comercio exterior, pesca industrial, agroindustria, turismo y pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Estos sectores requieren profesionales con competencias en gestión financiera, fiscal y auditoría, ajustadas a estándares internacionales, lo que representa una oportunidad para fortalecer la pertinencia académica y la empleabilidad de los egresados.

Sin embargo, las secuelas económicas de la COVID-19, como el desplome del precio del petróleo, la contracción del comercio y la baja en la recaudación tributaria, han creado limitaciones presupuestarias que podrían afectar directamente el financiamiento de la educación superior. La carrera requiere poner en práctica una perspectiva estratégica que incluya diversificar las fuentes de financiación, reforzar el vínculo con el sector productivo a nivel regional y modificar su oferta académica conforme a las verdaderas necesidades del entorno, ante este escenario.

En este contexto, hay oportunidades significativas. Colaborar con sectores económicos clave ayudará a formar alianzas con empresas locales para fomentar prácticas preprofesionales, establecer conexiones y desarrollar programas de capacitación. Además, la creciente demanda de expertos en normativas internacionales, como las NIIF y las NIA, brinda una ventaja competitiva al desarrollar profesionales que cumplen con los estándares globales.

No obstante, todavía existen retos significativos. Los peligros ante eventuales limitaciones fiscales son consecuencia de una dependencia importante del presupuesto del Estado. Asimismo, es necesario actualizar continuamente el currículo para satisfacer las exigencias técnicas de sectores como la pesca industrial, el turismo y las PYMES, así como para fomentar habilidades tecnológicas y prácticas. En un contexto globalizado, es esencial que los futuros profesionales dominen herramientas digitales, procesos de automatización contables y normativas internacionales, lo cual demanda inversiones en infraestructura y capacitación docente, que en muchos casos se ven limitadas por la disponibilidad de recursos.

Análisis sectorial y diagnóstico territorial

Demanda profesional

El diagnóstico territorial y sectorial efectuado por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) revela una alta demanda potencial por parte de estudiantes interesados en la carrera de Auditoría y Control de Gestión. En la Zona 4 del país —conformada por las

provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas— se registra un universo de 7.821 instituciones educativas públicas y privadas, lo cual se traduce en aproximadamente 15.795 estudiantes cursando los últimos años de bachillerato. De estos, 4.663 estudiantes pertenecen a zonas cercanas a la ciudad de Manta —sede principal de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio— y al cantón El Carmen, donde se encuentra una extensión de dicha facultad.

La razón por la que se inicia esta carrera es la necesidad de capacitar a profesionales que colaboren con el desarrollo regional a través de la administración, el diseño de modelos comerciales, la promoción del emprendimiento y el asesoramiento en proyectos de inversión. Estas capacidades son fundamentales para promover la dinámica empresarial y económica en áreas que son cruciales para el progreso de la nación.

La ULEAM realizó estudios de campo que incluyeron encuestas a estudiantes de bachillerato, ciudadanos, autoridades y representantes del ámbito empresarial; esto apoya la importancia de esta oferta académica. Los hallazgos ratifican que la capacitación en auditoría y control de gestión se considera prioritaria para afrontar las exigencias estructurales del sector productivo y social, lo cual reitera el compromiso de la institución de aportar al avance regional y nacional a través de la formación de personal altamente especializado.

Basándose en este estudio, se determinan áreas fundamentales donde los expertos en Auditoría y Control de Gestión tienen la capacidad de satisfacer con eficiencia la demanda del entorno:

1. **Gestión administrativa y control financiero:** Existe una demanda creciente de expertos que optimicen procesos financieros y garanticen el cumplimiento normativo, mediante auditorías internas y externas, control presupuestario y análisis financiero.
2. **Diseño e implementación de modelos de negocio:** Las dinámicas económicas de la región exigen profesionales capaces de formular estrategias empresariales innovadoras y sostenibles, especialmente en sectores como la agroindustria, el turismo, las PYMES y el comercio internacional.

3. **Asesoría en proyectos de inversión:** Las organizaciones requieren expertos que sean capaces de evaluar la factibilidad de las iniciativas de inversión, reconocer los riesgos y desarrollar propuestas que fomenten la creación de empleo y fortalezcan la competitividad de la región.
4. **Fomento del emprendimiento local:** El fortalecimiento de las competencias de los pequeños empresarios a través de programas de asesoramiento técnico y capacitación es fundamental para promover el desarrollo y la dinamización de las economías solidarias y populares locales.
5. **Dominio de estándares internacionales:** En el contexto actual de globalización, resulta indispensable que los profesionales dominen y apliquen las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de auditoría (NIA), en especial en empresas vinculadas al comercio exterior.

Colaboración con sectores productivos

La carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) es una oportunidad para fortalecer la vinculación con los sectores productivos de la Zona 4 (Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas).

De igual forma, la carrera puede desarrollar programas de capacitación continua y asesoría técnica en áreas como auditoría interna, gestión financiera, control de riesgos y cumplimiento normativo. Estas acciones buscan optimizar la eficiencia operativa de las empresas y contribuir a su sostenibilidad en un mercado altamente competitivo.

Otra línea importante de colaboración es el apoyo experto a proyectos de inversión y emprendimiento. La carrera tiene la capacidad de respaldar al sector empresarial local en el diseño de estrategias sostenibles, optimización de recursos y evaluación de la viabilidad de proyectos productivos. Además, es posible crear programas de apoyo a los emprendedores con el objetivo de mejorar sus capacidades administrativas y crear puestos de trabajo en la zona.

En el ámbito de la investigación aplicada, sugerir proyectos en conjunto entre la universidad y el sector productivo para solucionar problemas específicos, optimizar procedimientos o crear modelos de negocio adecuados a la situación económica local. Este método asegura la generación de conocimiento aplicable y transferible, con incidencia en el desarrollo territorial.

Finalmente, la promoción de la innovación y la transferencia tecnológica debe erigirse como un eje transversal. Generar espacios de relacionamiento entre profesores, estudiantes y empresarios permitirá identificar oportunidades para la innovación, transformando la economía productiva y haciéndola crecer regional y nacionalmente.

Esta forma de vinculación asegura que la oferta académica de la carrera se ajuste a las necesidades del entorno, mejorando la empleabilidad de los graduados y fortaleciendo la competitividad de los sectores productivos de la Zona 4.

Mapa de Actores Clave

Los actores clave identificados incluyen:

- Internos: estudiantes, docentes, autoridades de facultad y personal administrativo.
- Externos: egresados, empleadores, instituciones públicas y privadas, organismos de control, comunidades beneficiarias de proyectos de vinculación.

La participación en los procesos de planificación y evaluación de la carrera resulta esencial para garantizar su relevancia, calidad y proyección a largo plazo.

Análisis FODA

El análisis FODA constituye una herramienta fundamental para el diagnóstico estratégico, pues permite identificar los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desarrollo de la carrera de Auditoría y Control de Gestión. Su implementación favorece la alineación entre los objetivos académicos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), así como con las demandas del entorno socioeconómico y productivo vigente.

FORTALEZAS

- **Coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y los ODS:** El diseño curricular de la carrera se encuentra articulado con los objetivos de Desarrollo Sostenible, lo que asegura una formación profesional ética, inclusiva y con enfoque de sostenibilidad.
- **Vinculación con sectores estratégicos:** La carrera sostiene un vínculo permanente con sectores productivos como el turismo, la agricultura y el comercio a través de proyectos de vinculación comunitaria y prácticas preprofesionales. De este modo, se robustecen las capacidades de los alumnos y se optimizan sus posibilidades de conseguir empleo.
- **Integración de tecnología avanzadas en el proceso educativo:** Se han incorporado herramientas tecnológicas como software especializado en auditoría y acumuladores de mercado, en concordancia con la Agenda Nacional de Transformación Digital, optimizando la formación técnica y elevando la calidad de la enseñanza – aprendizaje.
- **Impulso a la producción científica y la innovación:** Se ha promovido el desarrollo investigativo mediante indicadores de gestión, metas institucionales y proyectos multidisciplinarios, fortaleciendo la visibilidad académica y posicionando a la carrera como referente en investigación financiera y sostenibilidad.

OPORTUNIDADES

- **Reactivación económica y demanda de talento especializado:** El repunte económico del país, junto con el desarrollo de sectores estratégicos como la infraestructura, la energía y el comercio, impulsa la necesidad de contar con

especialistas capacitados en gestión financiera y análisis de riesgos, competencias centrales en el perfil profesional que ofrece la carrera.

- **Disponibilidad de financiamiento para investigación aplicada:** La existencia de recurso económicos, tanto públicos como privados, destinados a proyectos de investigación constituye una oportunidad para abordar desafíos locales, generar soluciones innovadoras y promover un desarrollo económico sustentable.
- **Formación de alianzas estratégicas interinstitucionales:** La cooperación con cámaras de comercio, asociaciones empresariales y entidades publicas y privadas facilita la ejecución de proyectos de vinculación con impacto social, fortaleciendo a la vez la pertinencia académica y la proyección de la carrera.
- **Ampliar la oferta académica:** La incorporación de programas de formación continua, por ejemplo, certificados en auditoría digital, finanzas sustentables y control de inversiones, atrae a profesionales que ya están trabajando y amplía la presencia de la profesión en nuevos sectores laborales.
- **Liderazgo en modelos de educación híbrida y digital:** "El camino hacia modelos pedagógicos híbridos que integren tecnología educativa convierte a la carrera en un referente nacional de educación flexible, adecuada y accesible para alumnos tanto presenciales como a distancia".

DEBILIDADES

- **Falta de estudios de pertinencia académica:** La ausencia de revisiones periódicas de pertinencia del currículo restringe la adaptabilidad de la carrera a los cambios del entorno económico, el mercado laboral y los avances tecnológicos.

- **Poca aplicación de una metodología dual eficaz:** Aunque existen acciones de vinculación, aún no se logra consolidar un modelo que integre de manera óptima la teoría y la práctica y que permita el desarrollo integral de las competencias profesionales en los estudiantes.
- **Deficiencias en la retención estudiantil:** Las estrategias actuales de tutoría y acompañamiento académico requieren fortalecimiento, ya que la tasa de deserción continúa siendo un reto que impacta la permanencia y éxito de los estudiantes.

AMENAZAS

- **Condiciones Económicas Negativas y recortes presupuestarios:** una situación económica negativa y los recortes presupuestarios reducirían la inversión en tecnología, investigación y programas de vinculación, deteriorando la calidad y proyección académica.
- **Mayor competencia de instituciones privadas:** El aumento de universidades privadas con más acceso a tecnología y nuevas propuestas académicas representa un peligro directo para la captación de alumnos nuevos.
- **Abandono escolar por causas socioeconómicas:** La crisis económica y social del país provoca que los alumnos, en particular los más vulnerables, abandonen la escuela, lo cual pone en peligro la sostenibilidad del programa.
- **Disparidad entre habilidades formativas y necesidades del mercado laboral:** Los graduados tienen el peligro de no tener habilidades que se alineen totalmente con las exigencias actuales del mercado, cada vez más digital y que demanda más competencias tecnológicas.

- **Restricciones de internacionalización y movilidad académica:** Las barreras económicas y políticas limitan las oportunidades de intercambio académico, disminuyendo las posibilidades de colaboración internacional y exposición a perspectivas globales de profesores y estudiantes.

Elementos orientadores de la carrera

Visión de la Carrera

Ser la carrera de referencia en la formación de profesionales en auditoría y control de gestión, reconocidos por su capacidad para innovar y liderar en la gestión de auditoría con ética y responsabilidad, capaces de diseñar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento sostenible de las organizaciones y fortalezcan el desarrollo económico de las comunidades, contribuyendo así a un futuro más justo y próspero.

Misión de la Carrera

Formar profesionales en Auditoría y Gestión que, a través del dominio de procesos de auditorías y gestión y la elaboración de estrategias financieras innovadoras, estén capacitados para gestionar eficazmente los escenarios financieros de las organizaciones con cultura de emprendimiento y asociatividad, integrando una ética social sólida que guíe la toma de decisiones, para contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar económico de las comunidades en un entorno dinámico y globalizado.

Valores Fundamentales

Es fundamental incluir valores fundamentales en la educación de los próximos graduados en Auditoría y Control de Gestión para asegurar que haya coherencia entre las demandas del entorno laboral, los factores externos del contexto socioeconómico y las directrices institucionales de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM). Esta perspectiva estratégica garantiza que las decisiones, tanto de alto nivel como operativas, se basen en sólidos principios éticos y que se mantenga la armonía con la misión de la institución. Además, promueve una educación integral enfocada en la excelencia.

Principios éticos y profesionales que guían la carrera

Valores éticos

- 1. Integridad:** Actuar con veracidad, transparencia y ética profesional en todas las decisiones y acciones relacionadas con la auditoría y el control.
- 2. Responsabilidad:** Asumir de manera consciente las consecuencias de las acciones profesionales y responder por los resultados obtenidos.
- 3. Confidencialidad:** Proteger la información sensible o privilegiada, asegurando su resguardo durante el ejercicio profesional.
- 4. Justicia:** Garantizar imparcialidad y equidad en la toma de decisiones, asegurando un trato justo a todas las partes.
- 5. Respeto:** Valorar la dignidad y el aporte de colegas, clientes, instituciones y demás actores, manteniendo relaciones éticas y constructivas.

Valores profesionales

- 1. Competencia:** Mantener un nivel profesional actualizado mediante el desarrollo continuo de conocimientos y habilidades técnicas en auditoría y control de gestión.
- 2. Eficiencia:** Capacidad para utilizar de manera óptima los recursos disponibles, mejorando procesos y generando valor dentro de las organizaciones.
- 3. Innovación:** Búsqueda constante de alternativas creativas y soluciones novedosas ante los desafíos del entorno laboral.
- 4. Comunicación efectiva:** Habilidad para expresar ideas de forma clara, precisa y oportuna, facilitando el trabajo colaborativo y la comprensión entre los actores involucrados.
- 5. Liderazgo:** Guiar, motivar y coordinar equipos de trabajo con visión estratégica y orientación profesional.

Valores Personales

1. **Autocrítica:** Evaluar con objetividad y sinceridad las propias capacidades, identificando áreas de mejora y reforzando fortalezas.
2. **Aprendizaje continuo:** Mantener una actitud activa hacia la formación y actualización profesional.
3. **Productividad:** Anticiparse a los desafíos, proponiendo soluciones efectivas.
4. **Adaptabilidad:** Ajustarse de manera eficiente a nuevos contextos, exigencias y entornos.
5. **Equilibrio:** Promover el bienestar integral mediante la armonía entre la vida personal y profesional.

Valores Organizacionales

1. **Lealtad:** Mantener fidelidad y compromiso con la misión, visión y objetivos institucionales.
2. **Colaboración:** Integrarse y contribuir en equipos multidisciplinarios para alcanzar metas comunes.
3. **Orientación al cliente:** Atender y satisfacer las necesidades de los usuarios de los servicios profesionales, interno y externos.
4. **Calidad:** Trabajar para alcanzar altos estándares en los procesos académicos, investigativos y profesionales.
5. **Sostenibilidad:** Actuar considerando el impacto a largo plazo, fomentando la responsabilidad económica, social y ambiental.

Objetivos estratégicos de la carrera

Objetivo general

Formar profesionales a nivel de Licenciatura en Auditoría y Control de Gestión a partir del dominio de procesos contables integrales, de gestión administrativa-financiera y

de los procesos de auditorías con un enfoque de emprendimiento y asociatividad que generen cambios y mejoramiento continuo en las organizaciones que impulsen la productividad y competitividad de manera sostenible y éticamente responsable.

Objetivos específicos

- **Ámbito del Conocimiento y los Saberes:** Fomenta en los futuros profesionales la habilidad de combinar saberes técnico-científicos con responsabilidad ética, social y medioambiental. "Entrenar a profesionales que puedan concebir y poner en práctica soluciones novedosas para los rezagos tributarios, contables, financieros y de control organizacional, contribuyendo así al progreso económico y social del país, la región y la provincia dentro del contexto del Buen Vivir".
- **Ámbito del Conocimiento y los Saberes:** Con el fin de consolidar en el alumno los conocimientos teóricos y prácticos para poner en marcha sistemas de auditoría y control financiero tanto interno como externo, empleando tecnologías emergentes y métodos actualizados. Esto fomentará la capacidad analítica para tomar decisiones estratégicas, cumplir con las regulaciones y promover una gestión organizacional ética y sostenible.
- **Objetivo de Pertinencia:** Garantizar la actualización del programa de estudios de la carrera con los requerimientos del ámbito laboral y productivo, incorporando las tendencias más recientes en sostenibilidad, auditoría, control de gestión y finanzas empresariales. Así, los graduados estarán listos para afrontar con éxito las transformaciones del ambiente económico y social de su profesión.
- **Objetivo relacionado con los Aprendizajes:** Potenciar en los estudiantes habilidades prácticas, analíticas y reflexivas mediante metodologías activas, experiencias de vinculación con la comunidad y proyectos de investigación aplicada. Estas estrategias permitirán que los futuros profesionales enfrenten los desafíos del

entorno con pensamiento crítico, ética y un uso eficiente de los conocimientos adquiridos.

- **Objetivo relacionado con la Ciudadanía Integral:** Fomentar el autoaprendizaje, el pensamiento crítico y un desempeño profesional eficiente, basado en valores éticos y humanistas, con visión emprendedora. Asimismo, se busca fortalecer la interacción de la carrera con sectores sociales y empresariales, contribuyendo al bienestar comunitario y consolidando el Buen Vivir como eje transversal de la formación académica y profesional.

Ejes estratégicos de la carrera

- **Calidad educativa:** Evaluación constante del trabajo de los docentes, modernización de los procesos pedagógicos y perfeccionamiento incesante del plan de estudios.
- **Inclusión:** Asegurar la igualdad de oportunidades, el acceso a la educación y la consideración de las diferencias entre los estudiantes.
- **Investigación:** Promover proyectos de investigación que respondan a las necesidades del ámbito local y nacional.
- **Vinculación con la sociedad:** Crear alianzas con entidades privadas y públicas, sectores productivos y agrupaciones sociales.

Identificación de programas y proyectos

Programas Académicos y de Investigación

Actualizar y rediseñar los contenidos curriculares de los programas académicos de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio, garantizando su coherencia con los estándares internacionales, las tendencias emergentes del ámbito financiero y las exigencias del mercado global.

Acciones principales

- **Análisis y Diagnóstico Curricular:** Realizar un análisis crítico-comparativo de los programas académicos existentes, enfrentándolos a modelos internacionales y buenas prácticas de formación financiera, con énfasis en los estándares globales de educación.
- **Integración de Contenidos Innovadores:** Modernizar el plan de estudios con nuevos temas como tecnologías financieras (Fintech), sostenibilidad económica, gestión de riesgos financieros, auditoría digital, entre otros, actualizándolo a las nuevas necesidades cambiantes del mundo laboral.
- **Mecanismo de Actualización Permanente:** Establecer un mecanismo formal de revisión periódica del plan de estudios, fundamentado en estudios de pertinencia, cambios tecnológicos y necesidades del mercado laboral, para mantener actualizado el plan de estudios.

Programa y Proyecto de Investigación de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión

Carrera: Auditoría y Control de Gestión

Línea de Investigación: Economía y Administración para el Desarrollo Sostenible.

Programa: Desarrollo de habilidades blandas en la formación integral de los estudiantes de las carreras de Contabilidad y Auditoría, Auditoría y Control de Gestión, y Finanzas.

Proyecto: Fortalecimiento de las habilidades blandas y su relación con los logros de aprendizaje como estrategia para la inserción laboral de los estudiantes de la carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM).

Tabla 8. Estrategias con sus respectivos programas y proyectos

Objetivo	Estrategia	Programa	Proyecto	Actividades
Gestionar convenios con empresas locales, nacionales e internacionales que respalden el desarrollo científico y tecnológico de la carrera.	-Formalizar convenios institucionales que contribuyan al fortalecimiento académico, científico y tecnológico. -Identificar actores estratégicos en el entorno productivo para establecer alianzas colaborativas.	Alianzas con empresas locales, nacionales e internacionales.	Firma de convenios con actores potenciales.	- Planificación. - Reuniones con empresas seleccionadas. - Mesas de trabajo. - Firmas de acuerdos.
Fortalecer el servicio de control de gestión en las áreas tributaria y contable, actuando como un medio para transferir conocimiento, ciencia y tecnología a la comunidad.	Crear un centro de servicios de asesoría dirigido tanto a la comunidad universitaria como al público externo. Fomentar la involucración activa de docentes y estudiantes en actividades de capacitación y asesoría técnica.	Área destinada a brindar información y orientación tanto a miembros internos de la carrera como a actores externos vinculados.	Servicio de orientación y apoyo especializado en temas de control de gestión y auditoría.	-Adquisición de tecnología y equipos necesarios. -Proceso de selección de personal calificado para brindar asesoría y capacitación.

Proyecto de Investigación Aplicada

1. Fomentar la investigación aplicada en áreas clave como finanzas, contabilidad y tributación, con el objetivo de generar conocimientos innovadores que fortalezcan tanto el ámbito académico como profesional de la carrera.
2. Desarrollar propuestas de intervención social vinculadas a procesos de vinculación, enfocándose en temas de relevancia como:
 - **Finanzas Sostenibles:** Evaluar prácticas financieras responsables y su relación con la sostenibilidad ambiental y social.
 - **Auditorías interna y externas:** Analizar la efectividad de los procesos de auditoría y su impacto en la transparencia y el control dentro de las organizaciones.
 - **Normativa tributaria y reformas fiscales:** Examinar los marcos regulatorios fiscales y su efecto en las pequeñas y medianas empresas, proponiendo estrategias para optimizar la eficiencia y el cumplimiento tributario.

Resultados Esperados

- Producción de artículos científicos de alto impacto a nivel mundial y regional, así como la publicación de libros especializados que aporten significativamente al avance del conocimiento en el campo de la Auditoría y el Control de Gestión.

Proyectos de Vinculación y Extensión

Proyecto "Contabilidad Comunitaria" para asesoría a emprendedores locales.

Las acciones de investigación de la carrera se integran activamente con los procesos de vinculación con la sociedad, permitiendo que las horas destinadas a prácticas de aplicación funcionen como espacios de análisis y reconstrucción crítica de los resultados obtenidos en los proyectos. Estas acciones se llevan a cabo en ámbitos tanto comunitarios

como urbanos, vinculados a las economías populares y solidarias, considerando las particularidades socioeconómicas y culturales propias de cada territorio. Su objetivo es fomentar experiencias de aprendizaje útiles que fortalezcan la economía local, mediante la creación de productos y soluciones innovadoras. Para lograr esto, se crean comunidades de práctica que se organizan en tres partes importantes: el dominio (el tema específico), la práctica (el problema a resolver) y la comunidad (todos los participantes involucrados). La carrera se encarga de organizar las comunidades de aprendizaje que la anteceden, asegurando una buena conexión técnica y educativa.

Plan de prácticas para estudiantes en organizaciones públicas y privadas.

Las prácticas en situaciones reales, junto con los métodos de investigación del programa de estudios, ayudan a mejorar el análisis, la revisión y la discusión sobre los resultados obtenidos en el proyecto educativo. Estas prácticas se llevan a cabo en situaciones reales de trabajo, lo que permite una interacción directa con el entorno laboral y que el alumno esté más cerca a través de métodos de investigación-acción.

Esta metodología permite integrar la teoría con la práctica y preparar al estudiante para enfrentarse a las futuras situaciones laborales.

Para asegurar su pertinencia y efectividad, la carrera integra las prácticas preprofesionales al currículo mediante el Proyecto Integrador de Saberes, que enlazan asignaturas teóricas con prácticas reales. Elaborar un proyecto que posibilite la construcción y reflexión crítica de los conocimientos, según protocolos profesionales establecidos para cada etapa de la práctica. De esta manera se estimula el uso de conocimientos técnico-profesionales en la solución de problemas reales, aprendiendo de la práctica, como la consulta a expertos, el estudio de casos simulados y la resolución de problemas concretos de la práctica profesional.

Asimismo, la investigación formativa y generativa constituye otro espacio esencial en la formación universitaria profesional. Esta investigación se organiza en torno a los dominios académicos, se formaliza en líneas de investigación específicas y se desarrolla mediante proyectos que pueden contar con financiamiento institucional o externo, contribuyendo a la consolidación de una cultura de innovación y producción de conocimiento aplicado.

Programación plurianual de la política académica de investigación

Alineación Estratégica Institucional

La alineación estratégica de la carrera de Auditoría y Control de Gestión se basa en los Objetivos Estratégicos Institucionales definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2025. Estos objetivos guían la mejora continua en las áreas de docencia, investigación, vinculación y gestión administrativa, en concordancia con las necesidades sociales, económicas y ambientales actuales.

Objetivos Estratégicos Institucionales (PEDI 2025)

Formación y Gestión Académica

- Ampliar y diversificar la oferta educativa presencial, virtual e híbrida, para una formación integral con igualdad, inclusión y sostenibilidad, para el desarrollo regional y nacional.
- Ampliar la oferta de programas de cuarto nivel para fortalecer las competencias profesionales de acuerdo a las necesidades regionales, nacionales e internacionales, integrando la investigación, docencia y vinculación.

Gestión de la Investigación

Fortalecer la investigación científica alineada con funciones académicas y sociales, promoviendo proyectos que respondan a problemas locales y nacionales, y difundiendo conocimiento.

Gestión de la Vinculación

Aumentar los programas y proyectos de vinculación y emprendimiento que transformen la realidad territorial, mejorando la calidad de vida a través de la articulación con la docencia e investigación.

Administración Central

Consolidar las capacidades institucionales para optimizar la gestión administrativa y académica.

Objetivos Estratégicos de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión

Formación y Gestión Académica

Mejorar la calidad académica mediante la actualización curricular, adopción de metodologías activas y uso de tecnologías educativas especializadas, para responder a las demandas del mercado laboral y promover el desarrollo integral del estudiante.

Estrategias

- Incorporar simuladores financieros, programas profesionales y herramientas digitales en las actividades educativas.
- Fomentar el aprendizaje colaborativo y la enseñanza basada en proyectos prácticos.
- Garantizar que el currículo este alineado con las demandas y necesidades del mercado laboral.

Gestión de la Investigación

Impulsar la investigación aplicada en auditoría y control de gestión, enfocada en resolver problemáticas socioeconómicas a nivel local y regional, promoviendo así la mejora de prácticas y la innovación.

Estrategias:

- Desarrollo de proyectos sobre auditoría de fondos públicos, sostenibilidad financiera de PYMES, y digitalización de procesos.
- Impulso de investigaciones interinstitucionales e interdisciplinarias.
- Formación de grupos de investigación conformados por docentes y estudiantes.

Metas al 2026:

- Ejecutar al menos 3 proyectos de investigación aplicada.
- Publicar 3 artículos científicos anuales en revistas indexadas.
- Consolidar 2 grupos de investigación interdisciplinarios.
- Organizar 1 evento de divulgación académica por año.

Gestión de la Vinculación

Forjar alianzas estratégicas con sectores productivos, sociales y gubernamentales para ofrecer experiencias prácticas a los estudiantes y contribuir al desarrollo económico y social de la región

Estrategias:

- Suscripción de convenios con empresas, ONGs e instituciones públicas para implementación de proyectos prácticos.
- Ofrecer consultorías especializadas y dirigidas a las PYMES.
- Desarrollar proyectos que fortalezcan el ecosistema económico y social de la región.

Metas al 2025:

Realizar al menos un proyecto de vinculación en cada semestre.

Lograr el cumplimiento total (100%) de lo planificado en los proyectos de vinculación

Alineación con Ejes Estratégicos Universitarios

La carrera se relaciona con los ejes estratégicos de docencia, investigación vinculación y calidad educativa, integrándose al Plan Nacional de Desarrollo, los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), el Plan Nacional de Talento Humano, el Plan Nacional de Transformación Digital y la agenda Zonal 4.

Plan Nacional de Desarrollo – “Plan de Creación de Oportunidades”

Eje 1: Educación Superior Inclusiva y Equitativa

- Asegurar una educación de calidad, inclusiva y con equidad para todos.
- Ampliar la oferta académica pertinente en los niveles de grado y posgrado, mediante la optimización de modelos pedagógicos.

Plan Nacional de Talento Humano

Fortalece las competencias estratégicas requeridas por los sectores productivos.

- Impulsar la innovación tecnológica en los procesos educativos.

Plan Nacional de Transformación Digital

Promueve la incorporación de tecnologías avanzadas en la enseñanza y aprendizaje universitario.

Gestión de la Investigación

Incentivar la investigación aplicada en el campo de la contabilidad y auditoría, orientada a resolver problemáticas socioeconómicas locales a través de proyectos que promuevan mejoras en las prácticas organizacionales.

Plan Nacional de Desarrollo – “Plan de Creación de Oportunidades”

Eje 2: Investigación e Innovación para la Reactivación Económica

- Promover un crecimiento económico que sea tanto continuo como sostenible.
- Fortalecer la investigación científica orientada a satisfacer las necesidades locales y nacionales.

Agenda zonal 4: Contribuye al fortalecimiento de PYMES en sectores clave como pesca, turismo y agricultura.

- Impulsar el desarrollo de infraestructura y la adopción de innovaciones.

Plan Nacional de Talento Humano

Promueve el desarrollo de habilidades y competencias a través de la investigación aplicada, alineándose con las exigencias del mercado laboral.

Gestión de Vinculación con la Colectividad

Promueve alianzas estratégicas con actores del ámbito productivo, social y gubernamental, facilitando la ejecución de proyectos que generen experiencia práctica en los estudiantes y potencien el desarrollo regional.

Plan Nacional de Desarrollo – “Plan de Creación de Oportunidades”

Eje 3: Bienestar Social y Transparencia Institucional

- Fomentar el empleo digno y el crecimiento económico.
- Ampliar los programas de vinculación y emprendimiento que contribuyan a transformar los territorios.

Agenda Zonal 4 – Impacto Regional

La carrera impacta positivamente en las PYMES locales.

- Consolidar instituciones eficaces a través de la vinculación.
- Participación en proyectos sociales y económicos estratégicos.

Políticas Ambientales y Cambio Climático: Se incentiva la sostenibilidad organizacional desde una perspectiva ambiental.

Objetivo Estratégico: Fortalecimiento de la Calidad Académica

Meta General: elevar la calidad de la oferta educativa de la carrera mediante la optimización de la estructura curricular, las metodologías de enseñanzas y el uso de tecnologías educativas, asegurando así su educación a las demandas del ámbito profesional y el desarrollo integral de los estudiantes.

Estrategias

- Diseñar una distribución equilibrada entre las áreas de docencia, investigación, gestión y vinculación, en conformidad con las normativas institucionales.
- Actualizar periódicamente los estudios de pertinencia de la carrera, incorporando las últimas tendencias tecnológicas y del sector de auditoría.
- Establecer mecanismos para evaluar y hacer seguimiento a los sílabos y micro planificaciones curriculares.
- Supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad en las practicas preprofesionales.
- Evaluar el impacto que tienen los procesos de titulación en el desarrollo socioeconómico.
- Implementar programas de tutorías académicas que brinden un apoyo integral a los estudiantes.
- Implementar un sistema de seguimiento de egresados que evalúe su desempeño laboral.

Indicadores:

Porcentaje de cumplimiento de estándares de calidad en la planificación académica.

Porcentaje de cumplimiento = (Numero de estándares cumplidos/ total de estándares establecidos) x 100

Número de estudios de pertinencia actualizados cada cinco años.

Número de estudios de pertinencia actualizados cada cinco años = Suma total de estudios de pertinencia actualizados en el periodo de cinco años

Porcentaje de sílabos alineados con la planificación micro curricular.

Porcentaje de sílabos alineados con la planificación micro curricular = (Número de sílabos alineados / Total de sílabos evaluados) × 100

Nivel de cumplimiento de estándares en prácticas preprofesionales.

Nivel de cumplimiento de estándares en prácticas preprofesionales = $(\text{Número de estándares cumplidos en prácticas} / \text{Total de estándares establecidos para prácticas}) \times 100$

Porcentaje de titulados con inserción laboral positiva.

Porcentaje de titulados con inserción laboral positiva = $(\text{Número de titulados con empleo relacionado} / \text{Total de titulados encuestados}) \times 100$

Nivel de satisfacción estudiantil con tutorías.

Nivel de satisfacción estudiantil con tutorías = $(\text{Número de estudiantes satisfechos} / \text{Total de estudiantes encuestados}) \times 100$

Porcentaje de graduados monitoreados.

Porcentaje de graduados monitoreados = $(\text{Número de graduados con seguimiento} / \text{Total de graduados}) \times 100$

Metas 2025:

- Alcanzar un 70% de cumplimiento en los subindicadores de calidad.
- Actualizar al menos un estudio de pertinencia en 2025, incorporando aportes de expertos en finanzas.
- Conseguir un 85% de alineación entre los sílabos y la planificación curricular.
- Cumplir 75% de los estándares establecidos para las practicas preprofesionales.
- Lograr una tasa de empleabilidad del 90% entro los graduados.
- Incrementar la satisfacción con los programas de tutorías académicas hasta un 65%.
- Monitorear al 85% de los egresados mediante el sistema de seguimiento.

Objetivo Estratégico: Investigación Aplicada en Auditoría y Control

Meta general: Fomentar investigaciones aplicadas que aborden problemáticas económicas y sociales a nivel local, mejorando las prácticas de gestión y control a través de soluciones innovadoras.

Estrategias

- Implementar proyectos aplicados en áreas prioritarias como la gestión de riesgos, la sostenibilidad y la transformación digital.
- Promover la producción académica y la participación en eventos científicos tanto nacionales como internacionales.
- Consolidar grupos interdisciplinarios de investigación con participación docente-estudiantil.

Indicadores:

- Cantidad de proyectos de investigación ejecutados.
- Cantidad de proyectos ejecutados = Suma total de proyectos de investigación ejecutados en el periodo.
- Número de publicaciones en revistas indexadas.
- Numero de publicaciones = Suma total de artículos publicados en revistas indexadas en el periodo.
- Total, de grupos de investigación conformados.
- Total de grupos conformados = suma total de grupos de investigación formalmente constituidos en el periodo.
- Eventos académicos realizados para socializar resultados.
- Eventos académicos realizados = Suma total de eventos académicos organizados para presentar y socializar resultados en el periodo

Metas al 2026:

- Ejecutar 3 proyectos de investigación en áreas clave.
- Publicar al menos 3 artículos anuales en revistas científicas.
- Formar dos grupos de trabajo interdisciplinarios.
- Realizar un evento de difusión anual.

Objetivo Estratégico: Vinculación con el entorno

Meta General: Forjar alianzas estratégicas con actores relevantes para desarrollar proyectos de vinculación que enriquezcan la formación de los estudiantes y produzcan un impacto positivo en la región.

Estrategia

- Planificar y ejecutar proyectos orientados a resolver problemáticas financieras locales, con la participación de docentes y estudiantes.

Indicador:

- Nivel de cumplimiento en la ejecución de los proyectos de vinculación.
- Nivel de cumplimiento (%) = (Numero de proyectos ejecutados conforme a lo planificado/ Total de proyectos planificados) x 100

Meta al 2026:

- Alcanzar el 100% de ejecución planificada, asegurando al menos un proyecto implementado por semestre.

Proceso de elaboración del plan estratégico de la carrera

Metodología Utilizada

Se utilizó una metodología participativa, con talleres FODA, entrevistas al director de carrera, encuestas a estudiantes. Esta estrategia permitió recoger información y elaborar un diagnóstico para la formulación del plan.

Fases del Proceso

- **Diagnóstico inicial:** Evaluación de la situación actual y detección de necesidades.
- **Diseño del plan:** Formulación de visión, misión, objetivos y estrategias.
- **Implementación y seguimiento:** Aplicación progresiva con mecanismos de control y evaluación periódica.

Glosario de términos

- **FODA:** Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- **ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- **LOES:** Ley Orgánica de Educación Superior.
- **Vinculación:** Proceso de interacción entre universidad y sociedad.
- **Currículo:** Conjunto estructurado de contenidos, objetivos y métodos de enseñanza.

CONCLUSIONES

La fundamentación teórica y el análisis de antecedentes confirmaron que la planificación estratégica es una herramienta indispensable para la gestión universitaria. Su correcta formulación, basada en un diagnóstico riguroso, permite alinear los procesos académicos y administrativos hacia metas comunes, garantizando una mejora continua y una proyección sostenible a corto, mediano y largo plazo, cumpliendo así con el primer objetivo específico.

El diagnóstico de la situación interna y externa de la carrera de Auditoría y Control de Gestión, realizado a través del análisis FODA, entrevistas y encuestas, permitió identificar con claridad sus principales desafíos y potencialidades. Se destacan como fortalezas la pertinencia de su malla curricular y el compromiso del personal docente, pero se evidencian debilidades críticas como la falta de recursos tecnológicos especializados y la necesidad de fortalecer la formación práctica. Este análisis cumple con el segundo objetivo específico y sienta las bases para una propuesta pertinente.

La propuesta de planificación estratégica para el período 2025-2029 ofrece una hoja de ruta clara y estructurada para superar las debilidades detectadas y capitalizar las oportunidades del entorno. A través de objetivos, estrategias y proyectos concretos en los ejes de calidad académica, investigación y vinculación, el plan está diseñado para optimizar la gestión integral de la carrera, respondiendo directamente al objetivo general de la investigación y a la necesidad institucional de formalizar su desarrollo.

RECOMENDACIONES

Implementar de manera prioritaria el plan estratégico propuesto, asignando responsabilidades claras a un Comité de Seguimiento, liderado por el Director de Carrera. Este comité deberá realizar revisiones trimestrales del avance de las metas e indicadores para asegurar una ejecución efectiva y realizar los ajustes necesarios de manera oportuna.

Gestionar la asignación de recursos presupuestarios para el período 2026 enfocados en las necesidades tecnológicas identificadas. Se recomienda priorizar la adquisición de licencias de software de auditoría y análisis de datos (ej. ACL, IDEA, Power BI) y la adecuación de un Laboratorio de Simulación Empresarial, tal como se plantea en la propuesta, para fortalecer las habilidades prácticas de los estudiantes.

Establecer un programa formal y continuo de capacitación docente con una frecuencia semestral. Dicho programa debe centrarse en dos áreas clave: el uso de las nuevas tecnologías adquiridas y la aplicación de metodologías de enseñanza activas (como el aprendizaje basado en casos y proyectos) para alinear la pedagogía con las exigencias prácticas de la profesión de auditor.

Fortalecer los convenios de vinculación con el sector productivo, no solo para prácticas preprofesionales, sino también para desarrollar proyectos de investigación aplicada conjuntos. Se recomienda crear una base de datos de empresas aliadas y asignar un docente tutor que actúe como enlace permanente para identificar necesidades del sector que puedan convertirse en temas de tesis o proyectos de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- a., Q. (2021). Investigación Documental . En M. J. Sánchez, & J. C. Mariela Fernández, Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. (pág. 16). Quito : Universidad Israel .
- Ackerman, S. (2013). Metodología de la investigación. Ediciones del Aula Taller.
<https://elibro.net/es/ereader/ulead/76246?page=38>
- al., P. e. (2024). Planeación estratégica como herramienta en las empresas . En I. C. Arriaga Jiménez, Planificación estratégica en la gestión de adquisiciones en una universidad pública de Guayaquil,2023 (pág. 19). Lima - Perú: Universidad César Vallejo .
- Alban, G. P. (2020). Métodos de Investigación. En G. P. Alban, A. E. Arguello, & N. E. Molina, Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción) (págs. 163-173). Babahoyo, Ecuador : Saberes del Conocimiento.
- Almeida, D. L. (2022). Planificación >estratégica para el centro Psicopedagógico Alfa del cantón Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua, periodo 2021-2025. Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .
- Anchundia , V. (2019). Instructivo para la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" completas y de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades.
https://www.tfc.com.ec/uploads/noticia/adjunto/614/Instructivo_para_la_aplicaci%C3%B3n_de_las_NIIF_en_las_compa%C3%B1%C3%ADas_sujetas_al_SCVS.pdf
- Arguello, J. M. (2018). Plan Estratégico de la Carrera de Contabilidad y auditoría de la Facultad de administración de Empresas de la Escuela superior Politécnica de Chimborazo, Período 2018 - 2022. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .
- Arriaga, M. G. (2019). Análisis PESTEL. quito: Uegvirtual.
- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi.
<https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Asamblea Nacional . (2019). Ley de Régimen Tributario Interno.
https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2/Reformas_febrero_2020/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO.pdf
- Asamblea Nacional . (2020). Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno LRTI.
<http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/29366634/REGLAMENTO+PARA+APLICACI%C>

3%93N+LEY+DE+R%C3%89GIMEN+TRIBUTARIO+INTERNO/21e3e914-99ff-407c-8211-f007e1fd70d1

- Asamblea Nacional. (2014). Ley de Compañías. <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- Baena , G. (2014). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/uleam/40362?page=1>
- Benavides, C. A. (2011). Diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cia. Ltda. dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresoras y multifunciones) marca Lexmark, de la ciudad de Quito . Quito: Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito.
- Burgos , H. (2007). Normas Internacionales de Contabilidad. Panorama, 1-6. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4780129.pdf>
- Cabrera , I., & Vera, E. (2020). NIC 12 y su impacto en los estados financieros de LIMASOL S.A [Tesis de Grado]. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/52110/1/TESIS%20FINAL.-CABRERA%20HERN%c3%81NDEZ%20INGRID.pdf>
- Cabrera, D. N. (2022). Desarrollo de una Planificación Estratégica para la Compañía de Transporte ejecutivo Machalexpress S.A. en el cantón Machala Provincia el Oro. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Facultad de Administración de Empresas.
- Cedeño, L. R. (2011). Investigación Científica y Diseño de Tesis. Manta: Editorial Mar Abierto .
- Cedillo, M., Narváez, C., Erazo , J., & Torres, M. (2020). Impuesto a las ganancias, conciliación tributaria entre NIIF y la LORTI. Digital Publisher, 5(4-1), 137-152. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/download/302/483/2425
- David, F. R. (2017). Conceptos de Administración Estratégica. México : Pearson .
- Delgado, E. (2019). Aplicación de la NIC #12 "impuestos sobre ganancias" y su impacto en el Estado de Resultado Integral de la empresa de transporte "UNIPRO CA" de la ciudad de Quito [Tesis de Grado]. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/2000/1/ULEAM-CT.AUD-0041.pdf>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, Uri, & Martínez-Hernández, M. V. (2013). La entrevista. En m. y. Planificación estratégica como herramienta para mejorar la gestión a corto, La entrevista, recursos flexible y dinámico (págs. p. 162-167). Distrito Federal, México : Universidad Nacional Autónoma de México .
- Durán, P. F. (2023). Plan Estratégico comunicacional digital para impulsar la Carrera Musical del Grupo 2 AM en Cuenca. Cuenca : Universidad Politécnica salesiana.
- ECUADOR, C. D. (2008). ART. 350. LEXIS DINDER .
- ECUADOR, C. D. (2008). Artículo 385. decreto Legislativo O, 185-186.
- Elizalde , L., & Montero, E. (2020). Contabilidad inicial. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2020-10-15-190652-Contabilidad%20inicial%20final.pdf>
- Estupiñán, R. (2008). Estados financieros bajo NIC/NIIF. Bogotá: Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/uleam/69072>

- Fajardo, I. B. (2022). Propuesta de un Modelo de Planificación estratégica mediante el uso del Balanced Scorecard para la clínica dental "DENTIPLUS". Quito: Pontificia universidad Católica del Ecuador - Matriz.
- Fernández, A. (2001). El Balanced Scorecard. Barcelona : >revista de antiguos Alumnos de Iese.
- Fernández, S. M. (2019). Propuesta Plan Estratégico de bienestar institucional para disminuir las cifras de deserción estudiantil en la educación superior en Colombia para el año 2019. Colombia : Universidad nacional Abierta y a Distancia UNAD.
- Flores, B. N. (2021). Efectos en la aplicación de la NIC 12 Impuesto a las Ganancias sobre el Reconocimiento de Activos y Pasivos por Impuestos Diferidos, reflejados en los Estados Financieros en las empresas comerciales ubicadas en el Sector Parque de los Recuerdos del DMQ. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20998/1/TTQ439>
- Garcés , P., & Gualavisí, K. (2020). Impacto de la aplicación del Impuesto Sobre las Ganancias NIC 12 en el sector de construcción [Tesis de Grado]. Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/20975/1/T-UCE-0005-CEC-288.pdf>
- García. (2016). Metodología de la investigación para Administradores. Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-para-adm-Joaquin-Garcia-Dlhigo.pdf>
- García, C., & Ortiz , L. (2019). Normas Internacionales de Contabilidad (2a. ed.). Bogotá: Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/127099>
- Gavelán, J. (2014). Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Quipukamayoc, 7(13), 121-134. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/5873/5076/20331>
- Guarnizo, A. R. (2018). Importancia de la Planificación estratégica . En PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE AGRONOMÍA, EXTENSIÓN NORTE AMAZÓNICA DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2018-2022. (pág. 179). RIOBAMBA: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .
- Guevara, G., Verdesoto , A., & Castro , N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-173. <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hernández , R., Fernández , C., & Del Pilar , M. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Gill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, R. &. (2018). Las 5 Fuerzas de porter. Chile: Universidad de Chile, vol. 10.
- IFRS. (2021). Navegador de Normas IFRS. <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/>
- IFRS Foundation. (2005). NIC 1 Presentación de Estados Financieros. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%201%20-%20Presentaci%C3%B3n%20de%20Estados%20Financieros.pdf>
- IFRS Foundation. (2015). Norma Internacional de Contabilidad 12 Impuesto a las Ganancias. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publicacion/con_nor_co/vigentes/nic/12_NIC.pdf
- Ing. Jorge Pincay Ponce, Mg., Ing. Johnny Larrea Plúa, Mg., Ing. Jorge Herrera Tapia, Mg., & Ing. Dahiana Alvía Toala, MBA. (2018-2020). Plan estratégico de Investigación. Comisión de Investigación, 103.
- Jacas, I. S. (2017). objetivo de planificación estratégica. En La planificación estratégica en el sistema de salud cubano. Cuba: Universidad de Ciencias Médicas .

- Jacinto, R. J. (2017). método Análisis - Síntesis. En D. C. Ing. Alina Karla Quesada Somano, MÉTODOS TEÓRICOS DE INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS - SÍNTESIS, INDUCCIÓN - DEDUCCIÓN, ABSTRACTO - CONCRETO E HISTÓRICO - LÓGICO. (pág. 22). Matanzas: Universidad de Matanzas.
- Juca, O. f. (2015). Planificación estratégica de mantenimiento como herramienta preventiva y predictiva para la disminución de la accidentabilidad de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional. Cuenca : Universidad Politécnica Salesiana Unidad de Posgrado.
- León, C. (2011). En DISEÑO DE UNA PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA REPRODATA CIA. LTDA. DEDICADA A LA REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE COPIADO E IMPRESIÓN (IMPRESORAS Y MULTIFUNCIONES) MARCA LEXMARK, DE LA CIUDAD DE QUITO (pág. 328). QUITO: UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA SEDE QUITO.
- León, N. T. (2016). Población y Muestra. En N. T. León, Técnicas de Investigación Cualitativas y Cuantitativas FAD UAEMex (pág. 67). MÉXICO : Facultad de Arquitectura y Diseño Administración y Promoción de la Obra Urbana.
- López, P. L. (2014). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO . Cochabamba : Punto Cero v.09 n.08 .
- M., I. C. (2007). La Planificación Estratégica como herramienta. En B. CM. Habana: Vancouver.
- Mantilla , B. (2015). Estándares/Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS/NIIF) (5ta. ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/114333>
- Marino, M. F. (2015). Plan Estratégico para una empresa del sector mascotas de la ciudad de Córdoba. Córdoba : Universidad de Córdoba - Facultad de Ciencias Económicas.
- Martínez, H. (2012). Metodología de la investigación. Cengage Learning. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/39957?page=1>
- Mercado Piedra, J. A., & Coronado Manqueros, J. M. (2021). El muestreo y su relación con el diseño metodológico de. En Manual de temas nodales de la investigación cuantitativa. un abordaje didáctico (págs. 81-99). Universidad Pedagógica de Durango. <https://centro-investigacion-innovacion-educativa.bravesites.com/files/documents/306aa3ba-3be8-4e59-ab4d-51508f7513c6.pdf#page=82>
- Nava , N., & Monroy, M. (2018). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Éxodo. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/172512?page=28>
- Noelia, O. E. (2020). El modelo de las 7s de McKinsey en la gestión administrativa en el local central de la UPLA-Huancayo. Huancayo- Perú: Universidad Peruana Los Andes .
- Paredes, C., & Deás, J. (2019). Aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad no 12 «Impuesto diferido». Cofin Habana, 13(1), 1-11. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612019000100012&script=sci_arttext&tlang=en
- Parra , M. (2015). La norma jurídica y fuentes del derecho. Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/34318?page=181>
- Peña Vera, T. &. (2007). La complejidad del análisis documental Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 16, 55-81.
- R., C. L., O., F. A., G., G. I., Vargas, I. A., S., O. A., & V., W. I. (2020). Metodología de Investigación Cuantitativa y cualitativa, Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior. Colombia : Universidad César vallejo.

- Ramos , F. (2017). Manual Contable NIIF Aplicación práctica. Universidad Alberto Hurtado.
<https://elibro.net/es/ereader/ulearn/68509>
- Revelo , R., & Juca, C. (2019). Estudio de la NIC 12 Impuestos Diferidos y el impacto con la Normativa Tributaria vigente en el Ecuador [Tesis de Maestría]. Universidad Central del Ecuador.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/20206/1/T-UCE-0003-CAD-072-P.pdf>
- Reyes, B. A. (2020). Diseño de la Planificación estratégica y operativa con enfoque a procesos para el aseguramiento de la calidad en la carrera de Ingeniería automotriz. Ibarra: universidad técnica del Norte - Facultad de Ingeniería en ciencias Aplicadas.
- Ricardo, R. (2024). observación Directa: Definición, pasos y ejemplos. Quito : Estudiando .
- Rodríguez , A., & Pérez , A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista Escuela de Administración de negocios. , 175-195.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1647>
- Rodríguez, D., Meneses, J., Fábregues , S., & Paré, M. (2014). Técnicas de investigación social y educativa. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/114041>
- Ruth, S. R., Inés, G., & Natalia, A. (2015). Análisis FODA una herramienta necesaria . Uncuyo: Facultad de odontología .
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica , tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (2021). Guía para contribuyentes. Ecuador.
https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/7fe991d4-8ca3-4946-9e49-d4cea5f89dd8/GUIA%20DEL%20CONTRIBUYENTE%20FORMULARIO%20101_v2018.pdf
- Superintendencia de Compañías. (2008). Resolución No. 08.G.DSC.010.
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/niif/Resolucion.pdf
- Superior, L. O., & LOES. (2010). Artículo 5, 87, 88. lexis, 6-30.
- Torres, A. E.-J. (2018). Planificación estratégica y propuesta de políticas de control interno para la empresa general Logistic an services S.A. basados en el objetivo estratégico y operativo de administración de riesgo empresarial. 2012. Universidad politécnica salesiana - sede guayaquil, quito.
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2479>
- Urdánico-Cedeño, J. J. (2022). técnicas e instrumentos de recolección de datos. En A. J. -Caicedo, A. F. Guevara-García, & J. E. Garcés-Bravo, Técnicas es Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación científica en tiempo de Pandemia (págs. 1165 - 1185). 8(1): Domino de las Ciencias .
- Vintimilla, J., & Zamora, P. (2017). Análisis del impacto contable tributario de la aplicación de la NIIF de impuesto a las ganancias, en las empresas comercializadoras de combustible de la ciudad de Cuenca. [Tesis de Maestría]. Universidad de Cuenca.
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/27258/1/TESIS%20FINAL.pdf...pdf>
- Vite, V. (2017). Contabilidad general. México D.F.: Editorial Digital UNID.
<https://elibro.net/es/ereader/ulearn/41179>
- Zambrano, A. R. (2019). Elaboración de un Plan Estratégico para el comercial Tello de la Ciudad de Machala, provincia de El Oro, Período 2018-2022. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .

ANEXOS

Anexos 1. Entrevista con respuestas realizadas al director de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión.

ENTREVISTA 1 - Al director de Carrera
Entrevistado: Ing. Juan Carlos Sornoza Zamora, Mg.
Entrevistador: Holguín Demera Andy Santiago
Fecha: 16 de mayo de 2025
Cargo del entrevistado: director de Carrera
PREGUNTAS
1. ¿La carrera de Auditoría y Control de Gestión cuenta con un plan estratégico?
R: Mi es Juan Carlos Sornoza Zamora, la carrera cuenta con un plan estratégico, sin embargo, no es definitivo, cuenta con muchos déficits, por lo que si se debe diseñar un plan que proporcione lineamientos más claros para el desarrollo de la institución.
2. ¿Según su criterio que debe componer un plan estratégico que ayude al desarrollo de la carrera?
R: Las partes claves y fundamentales de un plan estratégico que se debe implementar son: .- Análisis FODA. .- Programas de Actividades. .-Análisis de situación actual. .- Misión y Visión. .- Objetivos y Metas.
3. ¿Cree usted que el rediseño del plan estratégico mejorará la gestión y desarrollo de la carrera?
R: Si, como herramienta administrativa nos ayuda a medir, controlar y responder en el cumplimiento de los objetivos propuestos con el presupuesto de mantiene la carrera de auditoría y control de gestión, logrando así tomar medidas de acción rápidas y conforme a la situación.
4. ¿Usted logra identificar las fortalezas y debilidades que se presentan en la carrera?
R: La carrera de auditoría y control de Gestión presenta fortalezas y debilidades en todos los criterios debido a que la planificación que posee necesita una actualización, pero constantemente se implementan trabajos de mejora continua para las fortalezas y minimizar las debilidades.
5. ¿identifica usted cuales son las oportunidades y amenazas bajo las que se encuentra inmersa la carrera?
R: Como director de carrera, si hemos identificado diversa oportunidades y amenazas a través de nuestro proceso de planificación estratégica, como oportunidades el avance de la tecnología aplicada a la auditoria que abre nuevos campos laborales, como amenazas alta competencia de otras universidades, desconocimientos o desvalorización por parte de algunos sectores sobre la importancia del control de gestión, y como acciones uno de ellos fue tomar en consideración la mente de nuevos colegas sobre nuevas ideas y procesos de mejoras.
6. ¿La vinculación es uno de los ejes principales bajo el que la carrera se desarrolla, para ello ¿Con que aliados cuenta la carrera?

R: La vinculación con la sociedad es una etapa clave en el proceso de formación de los estudiantes. En ese sentido la carrera ha establecidos relaciones con: Empresas privadas del sector comercial y publicas como las del IESS, CNEL y APAM, Firmas de auditoría locales, etc. Pero también se les da la oportunidad a los jóvenes de buscar un lugar de su agrado donde realizar las vinculaciones.

7. ¿La Universidad está bajo control de calidad, pero Que sugerencias se podrían aplicar en los criterios que posee la universidad?

R: Por lo académico se reforzaría la formación continua de docentes en nuevas tendencias como auditoria digital, control de gestión estratégica, en el ámbito institucional mejorar la dotación tecnológica de las aulas y laboratorios, y para los estudiantes aplicar los programas de mentoría y orientación profesional.

8. ¿La carrera de Auditoría y Control de gestión cuentas con un plan de mejoras?

R: Sí, la carrera cuenta con un plan de mejora estructurado, el cual es producto de los procesos de autoevaluación institucional y seguimiento a indicadores de gestión académica. El plan especifica tres plazos; a corto plazo la actualización de contenidos de asignaturas, fortalecimiento de prácticas preprofesionales y vinculación; a mediano plazo capacitación de docentes continua, estableciendo nuevos convenios y mejoras de infraestructura tecnológica; y largo plazo revisión integral del plan curricular, incremento de producción científica de la carrera.

Anexos 2. Fotos de la Entrevista realizadas al directos de Carrera de auditoría y Control de gestión.

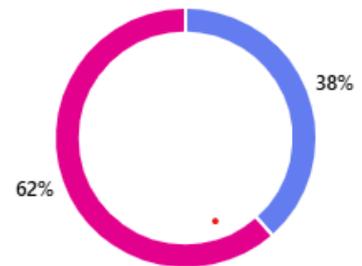




Anexo 3: Entrevista los diferentes estudiantes de la carrera Auditoría y Control de Gestión

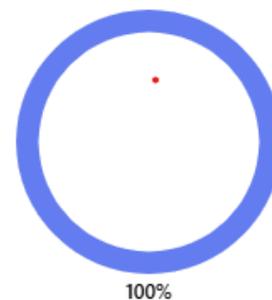
1. ¿Con qué género se identifica?

● Masculino	5
● Femenino	8
● Otras	0



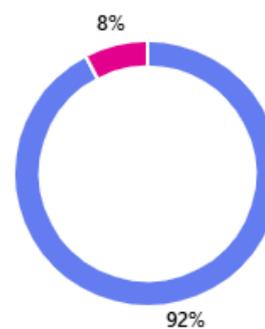
2. ¿Consideras que a carrera de Auditoría y Control de Gestión tiene una visión clara sobre sus objetivos a corto, mediano y largo plazo?

● Si	13
● No	0
● No estoy seguro/a	0



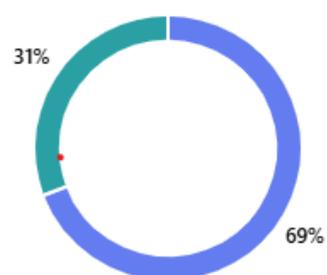
3. ¿Sientes que los contenidos de las asignaturas están actualizados y alineados con las necesidades del mercado laboral actual?

● Si	12
● No	1



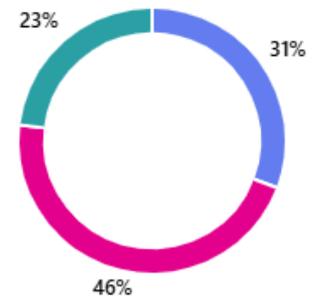
4. ¿Crees que los docentes de la carrera contribuyen de manera efectiva a tu formación en áreas clave de auditoría de gestión?

● Si	9
● No	0
● A veces	4



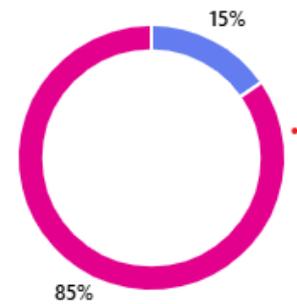
5. ¿Qué tan satisfecho/a estás con los recursos académicos (materiales de estudio, laboratorios, acceso a software especializado, etc.) que ofrece la carrera?

● muy satisfecho/a	4
● Satisfecho/a	6
● Insatisfecho/a	3
● Muy insatisfecho/a	0



6. ¿Qué tan preparado/a sientes que estarás para el mercado laboral al finalizar la carrera?

● Muy preparado/a	2
● Algo preparado/a	11
● Poco preparado/a	0
● Nada preparado/a	0



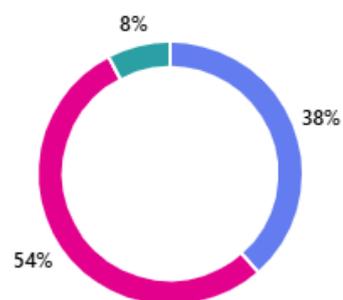
7. ¿crees que las materias actuales responden a las exigencias de las tendencias actuales en auditoría y control de gestión?

● Si	7
● No	0
● En parte	6



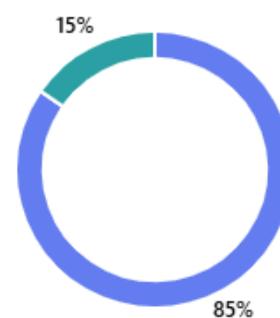
8. ¿Qué tan bien consideras que la carrera planifica y gestiona el desarrollo profesional de sus estudiantes a mediano y largo plazo?

● Muy bien	5
● Bien	7
● Regular	1
● Mal	0



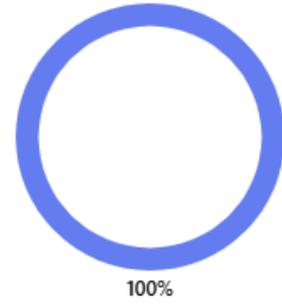
9. ¿Te parece que la planificación estratégica de la carrera facilita la mejora de calidad académica?

● Si	11
● No	0
● No estoy seguro/a	2



10. ¿Te gustaría que la carrera implementara más estrategias para fortalecer las habilidades práctica de los estudiantes?

● Si	13
● No	0
● No estoy seguro/a	0



11. Nómbrame 2 herramientas u estrategias que usted considere importante, las cuales no posea la carrera de auditoría y control de gestión.

[Más detalles](#)

12
Respuestas

Respuestas más recientes

"Todas las herramientas han sido importantes"

"El uso del laboratorio de computación para hacer prácticas en línea sobre el ..."

"Estrategia seria, apoyo académico mediante s ejercicios prácticos que demu... "

...