



1859



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**Subproceso de Homologación de Estudios, vinculado al Proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, EUD de la Universidad Nacional de Loja**

Trabajo de Integración Curricular previo a la  
obtención del título de Licenciado en  
Administración Pública

**AUTOR:**

Diego Mauricio Ordóñez Beltrán

**DIRECTOR:**

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE

Loja - Ecuador

2022



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

## Certificación del Trabajo de Integración Curricular

Loja, 11 de marzo de 2022

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE.,

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR,**

### **Certifico:**

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del trabajo de Integración Curricular: “Subproceso de Homologación de Estudios, vinculado al Proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja” de autoría del estudiante Diego Mauricio Ordóñez Beltrán, previa a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

ILIA AURISTELA  
GUTIERREZ  
SANCHEZ

Firmado  
digitalmente por ILIA  
AURISTELA  
GUTIERREZ SANCHEZ

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE

**DIRECTORA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**



## Autoría del Trabajo de Integración Curricular

Yo, Diego Mauricio Ordóñez Beltrán, declaro ser autor del presente trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación del trabajo de integración curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Cédula de Identidad:** 1150173720

**Fecha:** 20 de septiembre del 2022

**Correo electrónico:** [diego.m.ordonez@unl.edu.ec](mailto:diego.m.ordonez@unl.edu.ec)

**Teléfono o celular:** 0969969190



## Carta de autorización del estudiante

### Carta de autorización del trabajo de integración curricular por parte del autor para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo

Yo, Diego Mauricio Ordóñez Beltrán, declaro ser autor del trabajo de Integración Curricular titulada “**Subproceso Homologación de Estudios, vinculado al proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja**”, como requisito para optar el título de Licenciado en Administración Pública, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 20 días del mes de septiembre del dos mil veintidós

#### Firma:

**Autor:** Diego Mauricio Ordóñez Beltrán

**Cédula:** 1150173720

**Dirección:** Yahuarquina

**Correo electrónico:** [diego.m.ordonez@unl.edu.ec](mailto:diego.m.ordonez@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 2102046

**Celular:** 0969969190

#### DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora del trabajo de Integración Curricular: Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE

#### Tribunal de Grado:

Ing. Jimmy Jumbo Valladolid (Presidente del tribunal)

Ing. Tania Patiño Calderón, Mg. Sc. (Miembro docente del tribunal)

Ing. Mauricio Burneo Álvarez, Mg. Sc (Miembro docente del tribunal)



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

## Dedicatoria

Dedico el trabajo a todas las personas que estuvieron presentes en el transcurso de la formación de mi profesión, en especial a mi madre Miriam Ordóñez quien ha dado todo de sí para que yo pueda educarme de la mejor manera, haciendo que cada día sea más responsable de mí mismo y de las cosas que hago; dedico también a mi abuelita que ha sido pilar fundamental para que logre obtener mi profesión. A mis familiares que me han apoyado en todo. Y también a mi gran amiga Stefania que siempre me supo ayudar y darme ánimo para seguir adelante. Y a todos mis amigos y amigas a ellos dedico mi trabajo y esfuerzo que he hecho para lograrlo.

*Diego Mauricio Ordóñez Beltrán*



## Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja por darme la oportunidad de poder obtener de título de Licenciado. Agradezco a mis familiares en especial a mi madre que desde un principio ha visto la manera de yo poder estudiar, de apoyarme y el esfuerzo que ella ha hecho para formarme y educarme de la mejor manera posible. También a todos los docentes que me han compartido sus conocimientos. A mi directora del trabajo por haberme asesorado de la mejor manera y así poder presentar un excelente trabajo. Y a todas las personas que un día estuvieron para mí, apoyándome y dándome valor para seguir con mi formación como profesional.

*Diego Mauricio Ordóñez Beltrán*





## Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación del Trabajo de Integración Curricular .....	ii
Autoría del Trabajo de Integración Curricular .....	iii
Carta de autorización del estudiante .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
1. Título.....	1
2. Resumen .....	2
2.1 Abstract .....	3
3. Introducción .....	4
4. Marco teórico.....	5
4.1 Antecedentes.....	5
4.2 Marco Conceptual.....	6
4.2.1 <i>Gestión de Calidad</i> .....	6
4.2.2 <i>Gestión por procesos</i> .....	8
4.2.3 <i>Reingeniería de procesos</i> .....	9
4.2.4 <i>Manuales Administrativos</i> .....	14
4.2.5 <i>Definición de Diagrama</i> .....	17
4.2.6 <i>Diagnóstico situacional</i> .....	20
4.3 Marco legal .....	21
4.3.1 <i>Reglamento de régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja</i> .....	21
4.4 Marco Institucional.....	25
4.4.1 <i>Reseña histórica</i> .....	25
4.4.2 <i>Misión</i> .....	27
4.4.3 <i>Visión</i> .....	27
4.4.4 <i>Valores institucionales</i> .....	27
4.4.5 <i>Procesos de la Universidad Nacional de Loja</i> .....	28
4.4.6 <i>Gestión de Formación de Grado de la Universidad Nacional de Loja</i> .....	28
5. Metodología.....	30
	vii



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

5.1 Alcance.....	30
5.2 Enfoque.....	30
5.3 Diseño.....	30
5.4 Métodos.....	30
5.5 Fuentes de la Información.....	31
5.6 Técnicas de investigación.....	31
6. Resultados.....	32
6.1 Diagnóstico situacional del subproceso Homologación de Estudios concerniente al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja. ....	32
6.2 Manual del subproceso Homologación de Estudios vinculado al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja.....	36
6.3 Socializar la propuesta con los actores que intervienen en el subproceso Homologación de Estudios referente al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja. ....	52
7. Discusión.....	54
8. Conclusiones.....	58
9. Recomendaciones.....	59
10. Bibliografía.....	60
11. Anexos.....	64

### Índice de Tablas

Tabla 1 Simbología de Diagramas de Flujo ANSI.....	19
Tabla 2 Rol de los Participantes.....	33
Tabla 3 Acta de Socialización de la propuesta del Manual del Subproceso de “Homologación de Estudios”.....	52

### Índice de Gráficos

Gráfica 1 Flujograma de primer nivel.....	18
Gráfica 2 Flujograma de segundo nivel.....	18
Gráfica 3 Flujograma de ejecución.....	18
Gráfica 4 Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja.....	26
Gráfica 5 Diagrama de flujo del estado actual del subproceso de homologación. ....	34
Gráfica 6 Matriz FODA del estado de los procesos de la UED.....	36

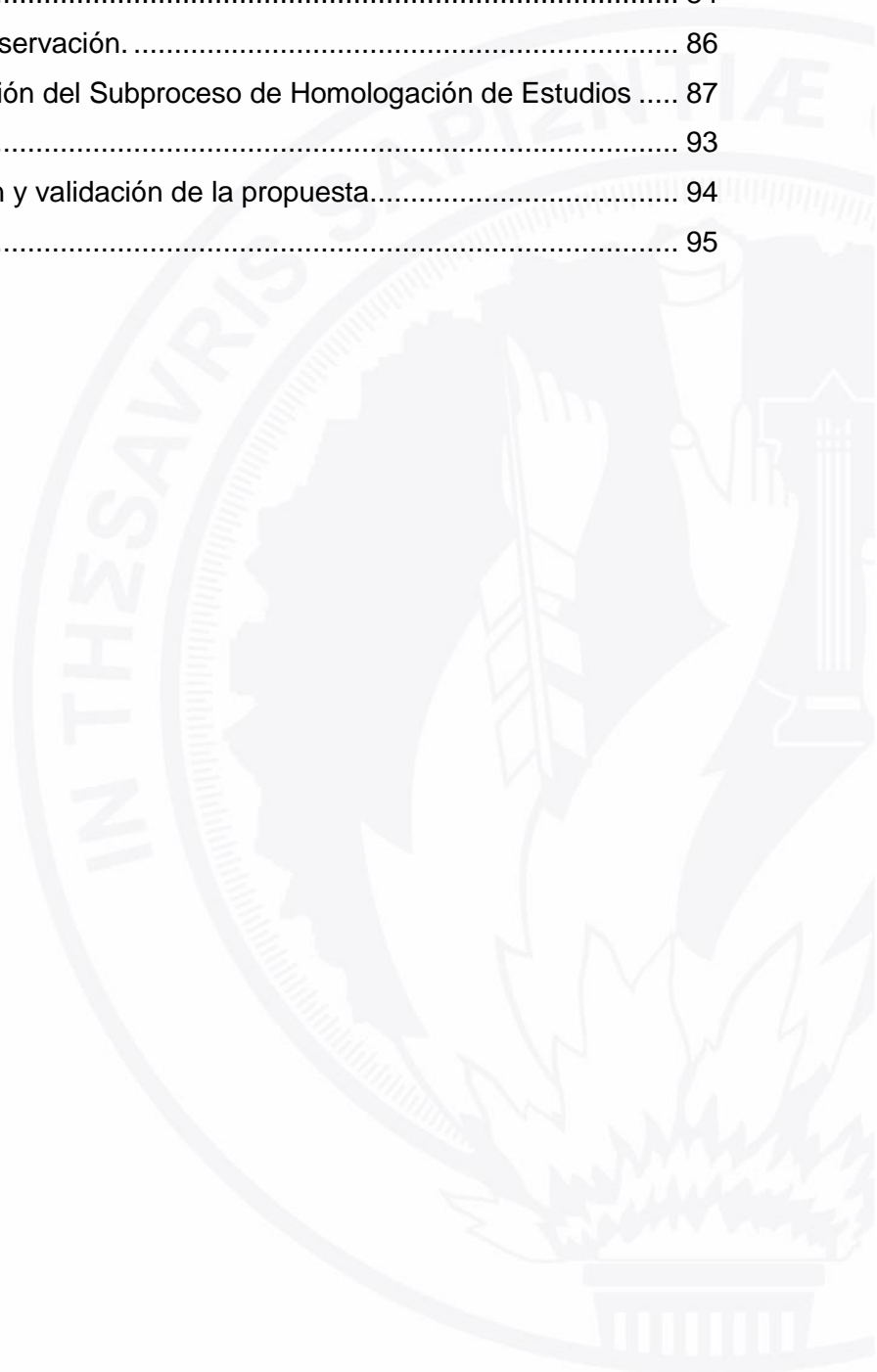
viii





## Índice de Anexos

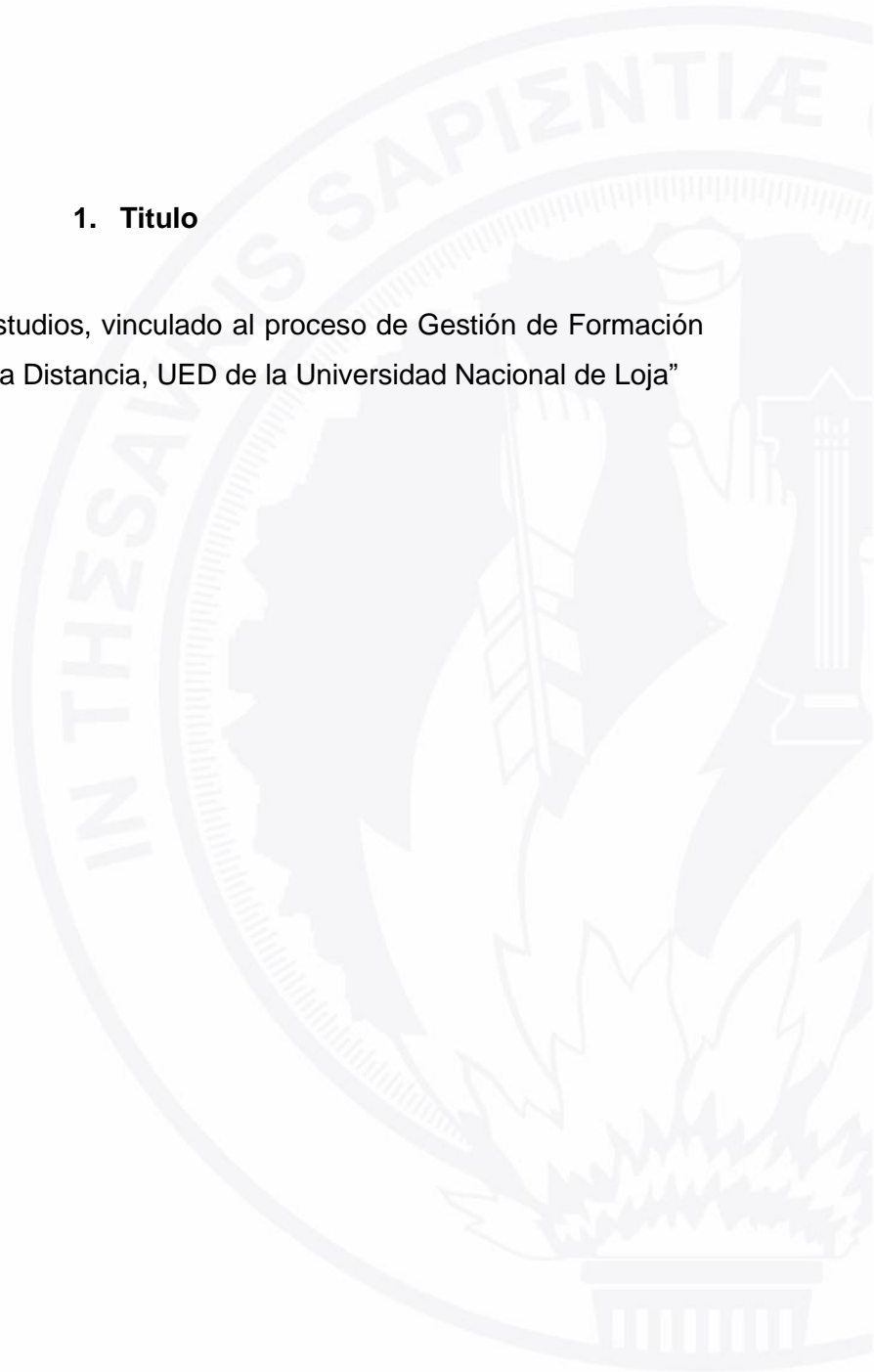
Anexo 1 Metodología para el levantamiento de procesos de la UNL.....	64
Anexo 2 Entrevista .....	84
Anexo 3 Resultado de la ficha de observación.....	86
Anexo 4 Levantamiento de información del Subproceso de Homologación de Estudios .....	87
Anexo 5 Fotografías de entrevista.....	93
Anexo 6 Fotografías de socialización y validación de la propuesta.....	94
Anexo 7 Certificación de Abstract.....	95





## 1. Título

“Subproceso de Homologación de Estudios, vinculado al proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja”





## 2. Resumen

El propósito de la investigación es la formulación del “Subproceso de Homologación de Estudios, vinculado al proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja”, en la cual se determinó la problemática relacionada con la falta de optimización y sistematización del subproceso señalado, el mismo que se orienta a la prestación de servicio a la comunidad universitaria y ciudadanía en general. Por lo tanto, se propuso como objetivo general formular el manual del subproceso de Homologación de Estudios de la UED; la metodología utilizada para la elaboración de las propuestas investigativas y para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se encaminaron al uso de los métodos analítico, inductivo, descriptivo y sintético, además, de la aplicación de técnicas de recolección de información: entrevista semiestructurada, ficha de observación, que permitieron obtener información pertinente del subproceso, así mismo al tratarse de una investigación de tipo cualitativa se permitió establecer la herramienta FODA para la elaboración del diagnóstico situacional y la metodología para el levantamiento de proceso de la UNL elaborado por la carrera de Administración Pública y aplicada dentro del Proyecto de Integración de Saberes “Gestión Pública por Resultados en el Contexto Ecuatoriano” que sirvió para la elaboración del manual del subproceso homologación de Estudios. El enfoque aplicado fue de tipo cualitativa con orientación descriptiva, como instrumento para el levantamiento de información se aplicó una entrevista y ficha de observación para determinar la situación actual. Como resultado de la investigación, a través de la reingeniería de proceso, se realizó el rediseño o mejoras del subproceso de homologación de estudios. Además, se concluyó que el planteamiento del manual del subproceso, van a contribuir a la optimización de recursos y tiempo para mejorar la calidad de los servicios, es decir, los manuales se plantearon de manera apropiada para alcanzar los objetivos esperados y la calidad en el servicio.

**Palabras clave:** Gestión de Calidad, Proceso, Subproceso.



## 2.1 Abstract

The purpose of the research is to formulate the "Study Homologation Subprocess, linked to the process of Management of Degree Training in the Distance Education Unit, UED of the National University of Loja", in which the problem was found. of the lack of optimization and systematization of the mentioned thread, the same one that is oriented to the provision of service to the university community and in general. Therefore, it is recommended as a general objective to formulate the manual of the Homologation of Studies sub-process of the Distance Education Unit. The methodology used for the elaboration of the investigative proposals and to fulfill the objectives of the investigation is directed to the use of analytical, inductive, descriptive and synthetic methods, in addition to the application of information collection techniques: semi-structured interview, observation sheet that allowed to obtain relevant information of the sub-process, likewise, being a qualitative investigation, it was allowed to establish the FODA tool for the elaboration of the situational diagnosis and the methodology for the survey of the UNL process elaborated by the Administration career Public and applied within the Knowledge Integration Project "Public Management for Results in the Ecuadorian Context" that served for the elaboration of the manual of the homologation of Studies subprocess. The approach applied was qualitative with a descriptive orientation, as an instrument for gathering information, an interview and observation sheet were applied to determine the current situation. As a result of the investigation, through process reengineering, the redesign or improvements of the studies homologation subprocess were carried out. In addition, it was concluded that the approach of the sub-process manual contributes to the optimization of resources and time to improve the quality of the services, that is, the manuals are proposed in an appropriate way to achieve the expected objectives and the quality of the service.

**Keywords:** Quality Management, Process, Subprocess.



### 3. Introducción

La importancia de la presente investigación nace de la necesidad de proponer una solución al problema de la falta de optimización y sistematización del subproceso de homologación de estudios en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, propuesta que permitirá que los procesos se orienten a ofrecer un mejor servicio, es decir, la formulación del subproceso agregador de valor busca generar, administrar y controlar los productos y servicios destinados a usuarios externos permitiendo cumplir con la misión de la institución, con el apoyo de técnicas de gestión de la calidad.

En la Administración Pública algunos procesos burocráticos suelen generar retrasos en lugar de dar soluciones por la tramitología que deben cumplir. Por esa razón el presente trabajo de integración curricular planteo un objetivo con la finalidad de lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos universitarios; para lo cual se planteó las siguientes propuestas: elaboración de un diagnóstico situacional y un manual del subproceso, otorgando un panorama general interno y externo de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja en la cual se ejecuta el subproceso. Además, se recalca la socialización de la propuesta previa a una interacción con los actores involucrados en el subproceso, brindando la información necesaria para la optimización y sistematización del subproceso.

Por lo antes mencionado, el presente trabajo de investigación está integrado por componentes estructurales como: el *marco teórico*, el mismo que contiene la teoría general y teorías sustantivas relacionadas con la gestión de calidad, la reingeniería de procesos, definiciones conceptuales referente al proceso y subproceso, manuales de procesos; además, se realizó una descripción institucional de la Universidad Nacional de Loja y la Unidad de Educación a Distancia; la *metodología* para la formulación del subproceso de homologación de estudios en la cual se determinaron los métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información, para finalmente realizar la socialización de la propuesta investigativa; así mismo, se hizo un análisis de los *resultados* y *discusión* vinculados al cumplimiento de los objetivos específicos y por lo tanto al objetivo general. Las *conclusiones* y *recomendaciones* se definieron en base a los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos de la investigación.





## 4. Marco teórico

### 4.1 Antecedentes

Los trabajos de investigación previos que se relacionan con el problema de investigación de este estudio, de sistematización del subproceso de homologación de estudios vinculado al proceso de Formación de Grado de la Unidad de Educación a Distancia son escasas debido a que existen investigaciones que describen los procesos generadores de valor de manera general, describiendo así cada uno de los procesos y subprocesos generadores de valor pero no están orientados al tema de estudio, pero hare mención a la siguiente investigación:

La investigación o trabajo de tesis denominada “Análisis de los procesos generadores de valor del distrito de Educación de Loja, periodo 2018” (Rodríguez Valverde, 2019, págs. 2-3). Tuvo como objetivo general analizar los procesos generadores de valor en el Distrito de Educación de Loja, periodo 2018. La metodología se basó en las 5 etapas del análisis de procesos de Laura Restrepo Vélez, 2017, y se aplicaron los métodos: inductivo, descriptivo y analítico-sintético para la recopilación y análisis de los resultados obtenidos. Dentro de las técnicas para la recopilación de información aplicadas fueron la entrevista, la observación aplicados a los jefes de cada división y unidad distrital de los procesos generadores de valor, cuya finalidad fue de obtener información para la construcción de la propuesta de los procesos generadores de valor eficientes y eficaces. Como resultados principales se obtuvo la identificación de los de los procesos generadores de valor, ya que no todos los procesos públicos son generadores de valor, generan valor solo aquellos que están directamente relacionados con la misión de la institución.

Es importante resaltar que dentro de la Universidad Nacional de Loja en la Carrera de Administración Pública en adjudicación con la Comisión de Practicas Preprofesionales se ejecutó el Proyecto de Integración de Saberes “Gestión Pública por Resultados en el Contexto Ecuatoriano”, correspondiente al núcleo de la gestión que abarca los procesos, tramites y procedimientos, teniendo como fin impulsar la investigación desde las perspectivas de las instituciones en relación a la ciudadanía.





## 4.2 Marco Conceptual

### 4.2.1 Gestión de Calidad

Para el presente trabajo investigativo se tomó como base a la gestión de calidad, de acuerdo a las Normas ISO 9001 (2020) se define como “un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos a través de él”. Es decir, la gestión de calidad reúne acciones y procedimientos que buscan garantizar la calidad de la elaboración del proceso para ofrecer un buen producto.

La Gestión de la Calidad es un área de especialización gerencial y técnica que da lugar a la aparición en las organizaciones de profesionales especializados. Gestión de la Calidad es la asignación de la responsabilidad sobre la tarea a aquella persona o grupo de personas que están desarrollándola. (Camisón, Cruz , & González, 2006)

#### 4.2.1.1 Definición de Calidad

Calidad es un concepto utilizado con mucha frecuencia en la actualidad, pero a su vez, su significado es percibido de distintas maneras (Vasquez Lema, 2007). A lo largo del tiempo muchos autores e instituciones han dado su propia definición del término calidad:

**Juran (1990)** “Calidad se relaciona con un producto o servicio adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente” (Gutiérrez Pulido, 2010, págs. 15-20)

**La norma ISO-9000:2005** define calidad como “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, entendiendo requisito como una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. (pág. 19)

Por lo tanto, la calidad es un término difícil de conceptualizar, y, que aparte de todo depende su definición del cliente o usuario, ya que será el quien decida si está satisfecho o no del bien o servicio que se ha ofrecido.



#### 4.2.1.2 Principios de la gestión de Calidad

Dentro de los principios de la gestión de Calidad para el presente trabajo de Integración Curricular, se encuentran:

- ✚ **Enfoque al cliente o usuario.** - Las organizaciones se deben a sus clientes, por lo que son el primer elemento en el que se debe basar su gestión. No hacerlo así y perder la brújula de sus necesidades conduce casi seguramente a que éstos se alejen de la empresa y, con ello, su prestigio y viabilidad se pongan en serios cuestionamientos. Por lo tanto, dado que el cliente define y juzga la calidad, la organización debe contemplar el control, la mejora y/o el rediseño de los procesos que contribuyen de manera directa o indirecta a su satisfacción. Esto implica una orientación al mercado, conocer las necesidades y expectativas de los clientes, establecer comunicación con ellos y evaluar sus niveles de satisfacción. (Gutiérrez Pulido, 2010)
- ✚ **Enfoque basado en procesos**  
El enfoque basado en procesos tiene como finalidad que exista un sistema de gestión de calidad eficiente, donde todos los departamentos involucrados en la realización del proceso son responsables de la calidad del producto final o resultado. Por lo tanto, enfocarse en los procesos es identificar las necesidades de los clientes en términos de calidad, tiempo y precio, y con ello determinar los procesos clave y la secuencia en la que se va agregando valor a los insumos hasta transformarlos en los productos o servicios que serán utilizados por el cliente. (pág. 65)
- ✚ **Enfoque de sistema de gestión.** - La norma ISO 9000 señala que la finalidad de este principio es identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficiencia y eficacia de una organización en el logro de los objetivos. (pág. 65)  
El enfoque de sistema para la gestión implica entender a la organización como un ente dinámico que continuamente recibe retroalimentación del interior y exterior, creando ciclos de reforzamiento positivos que favorecerán y negativos que afectan a su desempeño y su compromiso.
- ✚ **Mejora continua.** - Es considerada como una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejoras, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño. (pág. 66)



- ✚ **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.** - La norma ISO 9000 señala que las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información, es decir, las decisiones deben tener objetividad y estén apoyadas a los datos y de los análisis adecuadas para orientar la operación y mejora de los procesos. (Gutiérrez Pulido, pág. 67)
- ✚ **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.** - La norma ISO 9000 menciona que una organización y sus proveedores son interdependiente, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. Esto quiere decir que los proveedores son la primera etapa de los procesos de la organización por lo que si en ello no hay calidad, se presentan retrasas y no existe mejora, y esto afecta el potencial de mejora de la organización o entidad. (pág. 67)

#### **4.2.2 Gestión por procesos**

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos (GbP). (Mallar , 2010)

La Gestión por Proceros hace compatible las necesidades organizativas internas de los clientes. Cuya finalidad es centrarse en lo crítico para generar valor, en la actualidad y en el futuro. (Pérez Fernandez de Velasco, 2009). Está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar automáticamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del usuario y de sus necesidades. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización o institución alcance unos altos niveles de eficiencia (Meneses, 2005); es decir, la gestión por procesos es la forma de administrar una organización o institución de forma ordenada, coherente permitiendo transformar las entradas en un producto o resultado satisfactorio a las necesidades del usuario.

La gestión por procesos en la Administración Pública debe tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la intervención pública, lo



cual requiere adoptar enfoques y diseñar los procesos de prestación del servicio desde la perspectiva del ciudadano, usuario o beneficiario, y no desde la perspectiva de la Administración Pública (CLAD, 2008).

### 4.2.3 Reingeniería de procesos

Hammer y Champy conceptualizan a la reingeniería de procesos como, la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez. Implica el descarte de todas las estructuras y procedimientos existentes para llegar a formas absolutamente distintas de realizar el trabajo. Se puede entender a la reingeniería de procesos como el benchmarking, es decir realizar un estudio profundo de como es el estado actual del proceso, para luego modificarlo, mejorar y finalmente tener una ejecución eficiente, eficaz del proceso. (Sáez Vacas, García, Palao, & Rojo, 2006)

#### 4.2.3.1 Características de la Reingeniería de Procesos

A partir de los requisitos que debe contener el proceso de Reingeniería para alcanzar la reducción de costos, mejoras de la calidad y del servicio al cliente, se han identificado las siguientes características.

- ✚ **Unificación de tareas:** se da pie a la unificación de varias tareas en un equipo y como consecuencia se logra una reducción de plazos, al eliminarse supervisiones, a la vez que se mejora la calidad, al evitarse errores. El enfoque hacia los procesos característico de la Reingeniería de procesos implica, como ya hemos visto anteriormente, una pérdida de entidad de las tareas. Los procesos ganan peso específico en detrimento de las tareas individuales.
- ✚ **Participación de los trabajadores en la toma de decisiones:** son los propios trabajadores los que toman las decisiones y asumen las responsabilidades relacionadas con su trabajo. Esto, en cierta medida contribuye a que cada empleado se convierta a su vez en su propio jefe. Para que esto se pueda llevar a cabo son necesarios el esfuerzo, el apoyo, la disciplina, la confianza, la flexibilidad y la capacidad de adaptación. Los beneficios derivados son la reducción de los plazos y de los costes, al comprimirse las estructuras tanto vertical como horizontalmente.





- ✚ **Cambio del orden secuencial por el natural en los procesos:** con el protagonismo que adquiere el concepto de proceso en toda compañía, una vez introducida la BPR, las cosas se van a empezar a realizar en el orden en que se beneficie a los procesos, olvidándonos del orden seguido tradicionalmente. La finalidad perseguida por esta nueva forma de trabajar es la de ahorrar tiempo y lograr la mayor reducción posible en los plazos.
- ✚ **Realización de diferentes versiones de un mismo producto:** con ello se pretende dar fin a la estandarización y conseguir una mayor adaptación de dicho producto a las necesidades y gustos del cliente.
- ✚ **Reducción de las comprobaciones y controles:** se trata de establecer un plan de evaluación y control que contemple solamente los controles que tienen sentido económico. Actuando de esta manera se agiliza y flexibiliza la estructura organizativa.
- ✚ **Papel protagonista del responsable del proceso:** en su figura recae la función de ejercer como único punto de contacto, lo cual permite un trato más eficiente.
- ✚ **Operaciones híbridas:** las operaciones en todo proceso de Reingeniería de Procesos gozan de una naturaleza dual. Se pueden considerar centralizadas y descentralizadas simultáneamente ya que se pretende disfrutar de las ventajas que presenta cada una de las dos opciones. Las distintas unidades pueden trabajar con un elevado grado de autonomía sin perder las ventajas que aporta la coordinación entre las mismas (economías de escala, por ejemplo). (Sáez Vacas, García, Palao, & Rojo, 2006)

#### 4.2.3.2 Definición de Proceso

Según (Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2007).define: “proceso como un conjunto de actividades realizadas por un individuo o grupo de individuos, cuya finalidad es transformar entradas en salidas que serán útiles para un cliente.” Esto implica que dentro de cada proceso confluyen una o varias tareas. Dichas tareas individuales dentro de cada proceso son importantes, pero ninguna de ellas tiene importancia para el usuario si el proceso global no funciona. Por lo tanto, se debe mentalizar que la importancia de las tareas se encuentra condicionada por la visión de conjunto que implica el proceso.

**Subproceso.** - Es un conjunto de actividades basadas en una secuencia lógica que cumplen un propósito. Un subproceso es un proceso en sí, pero es parte de un



proceso más grande. (Caldana Fulss, 2016). Por lo tanto, un subproceso es un derivado del proceso, que tiene como fin ayudar a culminar el proceso en general.

Paula Bauab (2018) afirma que un subproceso oculta detalles de un proceso y que este ofrece una abstracción para el proceso principal. Dentro del subproceso debe existir un iniciador, un finalizador, y una secuencia de tareas y puertas de enlace. Entonces un subproceso es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito y que parte de un proceso más grande.

#### 4.2.3.2.1 Elementos del proceso

En cada uno de los procesos se identifican los siguientes elementos:

- ✚ **Entradas:** la recopilación de personas, elementos necesarios para abordar el proceso. Ej. en educación: los alumnos que no saben leer.
- ✚ **Procedimientos:** pautas necesarias para llevar a cabo un proceso. También la secuencia necesaria para su desarrollo que transforma las entradas en salidas. El desarrollo de las clases y actividades que permiten que el alumno lea.
- ✚ **Salidas:** resultados o elementos que genera un proceso. Alumnos que saben leer.
- ✚ **Recursos:** elementos fijos o variables, imprescindibles para que el proceso tenga lugar. Aulas, centros, economía, tiempo, etc.
- ✚ **Usuarios del proceso:** Destinatarios de la salida de los procesos: alumnos que aprenden a leer (usuarios internos); padres de esos alumnos que los envían al centro a aprender a leer (usuarios externos).
- ✚ **Indicador:** medida de una característica del proceso. Número de palabras que el alumno lee en un minuto; aspectos comprendidos en un párrafo leído.
- ✚ **Propietario del proceso:** responsable de su desarrollo. El maestro que enseña al alumno la lectura.
- ✚ **Sistema de Control:** lo componen un conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de orientación del mismo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes usuarios (internos y externos).
- ✚ **Alcance o límites del proceso:** delimitan el comienzo y la finalización del mismo. El proceso debe comenzar a partir de la identificación de las



necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción efectiva de las mismas. (Cantón Mayo, 2010)

#### 4.2.3.2.2 Clasificación de los procesos

Según (Gómez Villoldo) los procesos se clasifican en dos grupos, por su finalidad y por su funcionalidad, de la siguiente manera:

##### a) Clasificación según su finalidad

###### ✚ Procesos para la gestión estratégica:

Incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, gestión de riesgos de los procesos, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

###### ✚ Procesos para la gestión de recursos:

Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos humanos y materiales que son necesarios en los procesos para la gestión de una organización, la realización y la medición.

###### ✚ Procesos de realización:

Incluyen todas las actividades productivas que proporcionan el producto y/o servicio previsto por la organización.

###### ✚ Procesos de medición, análisis y mejora:

Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos para realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia.

##### b) Clasificación según su funcionalidad:

Me refiero a los estructurados como procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Esta clasificación es la más extendida entre las empresas.

###### ✚ Procesos estratégicos:

Como aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, al largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.

Los procesos estratégicos guían a los operativos, a través de pautas de gestión o estratégicas y los procesos de apoyo, les ayudan en su desarrollo.

###### ✚ Procesos operativos:



Como aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea”.

Los procesos operativos cuentan con una visión de cliente completa, desde el conocimiento de los requisitos de los mismos, hasta el análisis de la satisfacción, una vez ha recibido nuestro producto o servicio.

#### **Procesos de apoyo:**

Como aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos.

Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.

Una de las características de los procesos de apoyo es que pueden ser fácilmente subcontratables, o sea que la organización no se resiente en el momento en que se opta por externalizar alguna de las actividades que se desarrollan en los procesos de apoyo.

Mientras que para (Arcos Cabrera, Villavicencio Vivar, López Parra, Marchán Romero, & Soasti Toscano, 2011) consideran que es necesario conocer en forma precisa cuáles son los procesos que se desarrollan en la organización, diferenciando entre aquellos que contribuyen directamente a cumplir su misión y objetivos y los que apoyan y facilitan a los primeros. Utilizando este criterio para diferenciar sus características principales, la clasificación más apropiada de los procesos que componen una organización, es la siguiente:

- a. **Procesos Sustantivos:** Son procesos sustantivos todos aquellos que conducen directamente al cumplimiento de los objetivos o finalidad de la organización, dando por resultado un producto (bien o servicio) que es recibido por un destinatario externo.
- b. **Procesos de Apoyo, Secundarios o Administrativos:** Aunque pueden ser invisibles para el destinatario final, su existencia y operatividad aseguran que los objetivos de los procesos primarios se cumplan. En muchos casos se los conocen como “de apoyo”, denominación que evidencia su finalidad: aportar sustentabilidad operativa a los procesos primarios y así lograr la satisfacción de los ciudadanos.
- c. **Procesos de Gestión:** Su finalidad es la de monitorear y evaluar los avances y la eficiencia de la organización vista como un conjunto de procesos

interrelacionados por un mismo objetivo o misión. Facilitan y apoyan los procesos relacionados directamente con los ciudadanos.

#### 4.2.3.2.3 Etapas del Proceso

El proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que fluyen para alcanzar un fin. Esas actividades se dan en dos etapas; una primera llamada mecánica que involucra las fases de planificación y organización, y una segunda etapa más dinámica que comprende las fases de dirección y control. (Argudo, 2018)

##### a. Fase mecánica

- ✚ **Planificación:** es la parte del proceso donde se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo (Argudo, 2018). Es decir, consiste en saber que se va hacer, como se va hacer y qué tiempo se va a hacer.
- ✚ **Organización:** consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección (Florez Orozco, 2015)

##### b. Fase dinámica

- ✚ **Dirección:** según Cesa Amaru (2009)“el proceso de dirección consiste en realizar las actividades planeadas, que implican un gasto de energía física e intelectual, no es diferente de los demás procesos de administración.” Es decir, es la parte donde se lleva a cabo la realización de los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión necesaria para alcanzar las metas propuestas.
- ✚ **Control:** el proceso de control está vinculado a la realización de objetivos, lo que implica disponer de información sobre ellos y sobre las actividades encaminadas a lograrlos. Este proceso produce y utiliza información para tomar decisiones. (Amaru, 2009)

#### 4.2.4 Manuales Administrativos

El Manual Administrativo es un documento de fácil manejo, que concentra información referente a la estructura orgánica, funciones, políticas, normas, sistemas, procedimientos, actividades y tareas que se desarrollan en



una organización de manera ordenada y eficiente; que sirven como medios de comunicación y coordinación para mejorar el desempeño de las tareas empresariales, siendo éstos documentos activos que están destinados a la utilización de todo el personal de la empresa y que están sometidos a un cambio y actualización continuo. (Parreño Herrera, 2002)

*“Los manuales administrativos, en general, son documentos que contienen información ordenada y sistematizada de la empresa; así como datos agrupados para crear sistemas de información, ya sean de organización, de procedimientos, de áreas funcionales, de operación, entre muchos otros. Es decir, los manuales presentan una visión de conjunto del organismo social, además de la ejecución correcta de las actividades a realizar por los integrantes del mismo, para propiciar la uniformidad del trabajo. Representan, asimismo, una guía que da soporte para la organización y comunicación, al presentar información importante de la empresa, de mucha utilidad, para lograr una eficiente administración”* (Vergara1, 2017)

#### **4.2.4.1 Manual de procesos o procedimientos**

Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector, desarrollar correctamente la labor propuesta. (Ortiz Ibañez, 2008)

El Manual de Procesos y Procedimientos documenta la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se generan en un organismo; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle. (Ortiz Ibañez, 2008)

El manual de procedimientos es, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004)





*Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. (Chávez Saballos & González Rivera, 2014)*

Por lo tanto, un manual de procesos o procedimientos es un instrumento de gran utilidad, debido a que, permite detallar cada uno de los procesos, identificando los actores involucrados en el proceso, describiendo secuencialmente cada una de las actividades que existen dentro del proceso, haciendo para el lector, fácil la realización de sus labores.

#### **4.2.4.1.1 Características del manual:**

- ✚ Redacción simple, corta, clara concisa, precisa, fluida, y comprensible.
- ✚ Proceso y procedimiento continuo de revisión y actualización.
- ✚ Legalizado y formalizado por la entidad.
- ✚ Satisfacer las necesidades de la institución.
- ✚ Facilitar el uso del mismo tanto al usuario interno como externo.
- ✚ Contar y facilitar los instrumentos apropiados de uso y manejo para los procesos.
- ✚ Mediante la diagramación facilitar la documentación y actividades de la institución.

#### **4.2.4.1.2 Estructura del Manual:**

- ✚ Tabla de contenido
- ✚ Introducción
- ✚ Instrucciones para el uso del manual
- ✚ Cuerpo del manual
- ✚ Flujograma
- ✚ Glosario de términos
- ✚ Conclusiones
- ✚ Recomendaciones
- ✚ Anexos

#### 4.2.5 Definición de Diagrama

Según (Cao, 2018) “Se denomina diagrama a una representación gráfica sobre algún fenómeno, sistema o proceso. Se trata de un gráfico que relaciona y esquematiza conceptos clave sobre un tema específico. Se usa para sintetizar, ejemplificar o demostrar la información más relevante del tópico en cuestión”

##### 4.2.5.1 Diagrama de Flujo

Es la representación gráfica de los pasos de un proceso, que se realiza para entender al mismo, también conocido como flujograma, este diagrama utiliza una serie de símbolos con significados especiales, dispuestos en secuencia de operación; el objetivo del diagrama de flujo es mostrar actividades, secuencias, entradas y salidas para un proceso específico con un nivel de detalle alto para describirlo. (Rocafuerte Lucin, 2014)

Por lo tanto, los diagramas de flujo es una representación visual que se utiliza para especificar los detalles y pasos de avance, diversificación, retroceso y posibilidades de un proceso. Se basan en la utilización de diversos símbolos conectados por medio de flechas para indicar la secuencia de operaciones. Los símbolos han sido sometidos a una normalización para la comprensión de todos. (Álvarez Rosero , 2014)

##### 4.2.5.2 Tipos de diagrama o flujogramas

Para (Espinoza Leoz & Reyes González, 2013) hay diversos tipos de flujogramas: el más simple (un flujograma de alto nivel o primer nivel), una versión detallada (un flujograma de segundo nivel) y uno que indica también los actores involucrados en los distintos pasos (un flujograma de distribución o matriz)

- ✚ **Flujograma de primer nivel:** muestra los pasos principales de un proceso y puede incluir también los resultados intermedios de cada paso (el producto o servicio que se produce) y los subpasos correspondientes. Este tipo de flujograma se usa por lo general para obtener un panorama básico del proceso e identificar los cambios que se producen en el proceso.



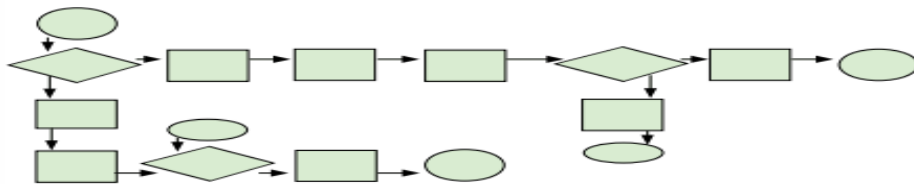
Gráfica 1 Flujograma de primer nivel



Nota: Tomado de (Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Implementación de la Norma ISO 9001:2000.)

- ✚ **Flujograma de segundo nivel:** indica los pasos o actividades de un proceso e incluye, por ejemplo, puntos de decisión, periodos de espera, tareas que se tienen que volver a hacer con frecuencia (repetición de tareas o tareas duplicadas) y ciclos de retroalimentación. Este tipo de flujograma es útil para examinar áreas del proceso en forma detallada y para buscar problemas o aspectos ineficientes.

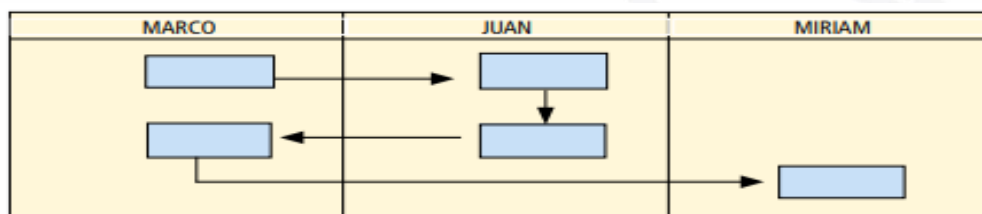
Gráfica 2 Flujograma de segundo nivel



Nota: Tomado de (Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Implementación de la Norma ISO 9001:2000.)

- ✚ **Flujograma de ejecución:** Representa en forma gráfica el proceso en términos de quien se ocupa de realizar los pasos. Tiene forma de matriz e ilustra los diversos participantes y el flujo de pasos entre esos participantes. Es muy útil para identificar quien proporciona los insumos o servicios y a quien, así mismo aquellas áreas en las que algunas personas pueden estar ocupándose de las mismas tareas. (págs. 58-60)

Gráfica 3 Flujograma de ejecución




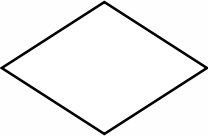
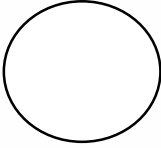
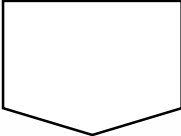
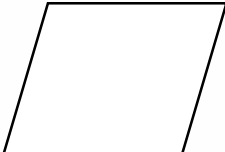


Nota: Tomado de (Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Implementación de la Norma ISO 9001:2000.)

El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, lo que garantiza que tanto la interpretación como el análisis del diagrama se realicen de forma clara y precisa. Asimismo, para asegurar la interpretación unívoca del diagrama de flujo resulta necesario el diseño y escogencia de determinados símbolos a los que se les confiere convencionalmente un significado preciso, así como definir reglas claras con respecto a la aplicación de estos. (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2009, pág. 7)

Por lo tanto, la simbología utilizada para la elaboración del diagrama de flujo es la siguiente:

*Tabla 1 Simbología de Diagramas de Flujo ANSI*

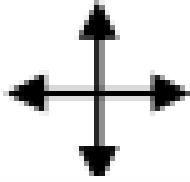
Símbolo	Nombre	Descripción
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Inicio y fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Conector	Conector dentro de una página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.
	Datos	Indica la entrada y salida de datos.



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública



Líneas de flujo

Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

Nota: Elaboración propia del autor. Tomado de (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2009, pág. 7)

#### 4.2.6 Diagnóstico situacional

El Diagnóstico Situacional, determina la adecuada combinación de recursos para afrontar la solución de un problema o necesidad obteniendo el máximo beneficio al menor costo y riesgo posible. Define la dirección correcta que debe tomar la organización y el conjunto de transformaciones que se deben realizar al interior de ésta para alcanzar una posición exitosa dentro del mercado. Herramienta para la toma de decisiones, la acción, el cambio y el desarrollo institucional. (Huilcapi & Gallegos, 2020)

Es una herramienta de Dirección u Planificación sencilla y de gran ayuda, que tiene como finalidad dar a conocer la situación actual, lo cual se puede encontrar los problemas que impiden el crecimiento, supervivencia, desarrollo y expansión de su negocio, organización o entidad en general.

Mediante este tipo de herramienta se pueden detectar las causas principales de los “problemas” o “dificultades” que tiene su empresa, de manera que se puedan enfocar o canalizar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energía, esfuerzos, tiempo y dinero. (F, 2021)

##### 4.2.6.1 Diagnóstico situacional FODA

“Es una clásica herramienta de gestión que permite realizar una evaluación de la situación para diseñar las estrategias necesarias para lograr los objetivos” (Ramírez Rojas , 2009, págs. 54-60) por lo tanto, el FODA es una herramienta estratégica en donde se expone la situación en la que se encuentra la entidad o en el caso de estudio como se encuentra tanto interno como externo el subproceso de homologación de estudios.



### 4.3.1 Reglamento de régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja

#### 4.3.1.1 Modalidad a Distancia

En el artículo 54 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad, se define la Modalidad a distancia como “aquella en la que los componentes de aprendizaje en contacto con el docente; el práctico-experimental; y, el de aprendizaje autónomo en la totalidad de sus horas o créditos, están mediados por la articulación de múltiples recursos didácticos, físicos y digitales; además, del uso de tecnologías y entornos virtuales de aprendizaje en plataformas digitales, cuando sea necesario”. (Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, 2021)

#### ✚ Condiciones para la modalidad semipresencial, a distancia y en línea

En el **Art. 56** se menciona que, para el aseguramiento de la calidad de carreras y programas ofertados en estas modalidades, la institución deberá contar con equipo técnico-académico, recursos de aprendizaje y plataformas tecnológicas que garanticen su ejecución conforme a lo aprobado por el Consejo de Educación Superior.

#### ✚ Equipo técnico académico

El equipo técnico académico para la ejecución de las carreras a distancia, en línea y semipresencial, en el artículo 57 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad se menciona el siguiente:

- a) **Profesor autor.** - Es el responsable de la asignatura, curso o equivalente a cargo de establecer estrategias de aprendizaje, seguimiento y de evaluación afines a la modalidad.
- b) **Profesor tutor.** - Realiza actividades de apoyo a la docencia que guían, orientan, acompañan y motivan de manera continua el autoaprendizaje, a través del contacto directo con el estudiante y entre el profesor autor y la Universidad.
- c) **El profesor autor y tutor** deberán tener formación específica en educación en línea y a distancia, con un mínimo de 120 horas de capacitación. Este requisito no es aplicable para la educación semipresencial.
- d) **Coordinador del centro de apoyo.** - En la educación a distancia, es el responsable del soporte y apoyo de los procesos administrativos y soporte



tecnológico, así como de gestionar el proceso de aprendizaje in situ, coordinación de las prácticas Pre-profesionales, vinculación con la sociedad y otras que requiere la carrera o programa. Este requisito solo aplica para la modalidad a distancia.

- e) **Expertos en informática.** - Son los responsables de brindar apoyo y soporte técnico a los usuarios de las plataformas y de los recursos de aprendizaje, así como de la conectividad y acceso a las tecnologías de la información y comunicación. En la educación en línea y a distancia, el proceso de aprendizaje descansa en los equipos técnico-académicos. (págs. 33-35)

 **Actividades de docencia**

En el **Art. 7** de Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor de Educación Superior, dictaminan las actividades de docencia:

- a) Impartición de clases presenciales, virtuales o en línea, de carácter teórico o práctico, en la institución o fuera de ella, bajo responsabilidad y dirección de la misma;
- b) Preparación y actualización de clases, seminarios, talleres, entre otros;
- c) Diseño y elaboración de libros, material didáctico, guías docentes o syllabus;
- d) Orientación y acompañamiento a través de tutorías presenciales o virtuales, individuales o grupales;
- e) Dirección y tutoría de trabajos para la obtención del título, con excepción de tesis doctorales o de maestrías de investigación;
- f) Dirección y participación de proyectos de experimentación e innovación docente;
- g) Diseño e impartición de cursos de educación continua o de capacitación y actualización;
- h) Participación en actividades de proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la sociedad articulados a la docencia e innovación educativa;
- i) Participación como profesores que impartirán los cursos de nivelación del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA); y,
- j) Orientación, capacitación y acompañamiento al personal académico del SNNA.





UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

## Recursos para la ejecución de las carreras a distancia, en línea y semipresenciales

Sobre los recursos para la ejecución de las carreras a distancia, en línea y semipresenciales, en el Art. 58 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad, menciona que deberán contar con lo siguiente:

- a. **Centro de apoyo.** - El centro de apoyo deberá contar con una adecuada infraestructura física, tecnológica y pedagógica, que facilite el acceso de los estudiantes a bibliotecas físicas y virtuales. De igual manera, deberá asegurar condiciones para que la planta académica gestione los distintos componentes del aprendizaje, cuando fuere el caso. Este requerimiento solo aplica para modalidad a distancia.
- b. **Bibliotecas virtuales.** - La institución deberá asegurar el acceso abierto al menos a una biblioteca virtual y un repositorio digital de apoyo para sus estudiantes. La biblioteca incluirá recursos básicos para las actividades obligatorias de la oferta académica y recursos complementarios que permitan la profundización, ampliación o especialización de los conocimientos.
- c. **Nivelación de la educación en línea y a distancia.** - La Universidad Nacional de Loja implementará mecanismos que fomenten el autoaprendizaje y comprensión lectora, capacidades informacionales y capacidades informáticas básicas.
- d. **Unidad de gestión tecnológica.** - Es la unidad encargada de gestionar la infraestructura tecnológica y la seguridad de sus recursos informáticos.
- e. **Infraestructura tecnológica.** - Es la infraestructura de hardware, software y conectividad, ininterrumpida, durante el período académico, propio de la Universidad Nacional de Loja o garantizada por medio de convenios de uso o contratos específicos. La infraestructura garantizará el funcionamiento de la plataforma informática Entorno Virtual de Aprendizaje, protección de la información de los usuarios y contará con mecanismos de control para combatir el fraude y la deshonestidad académica, para lo cual la Universidad Nacional de Loja incorporará en su plataforma informática controles para garantizar la originalidad de los trabajos de los estudiantes. (págs. 35-36)





En el artículo 209 del Reglamento de Régimen Académico de la UNL se establece que la homologación consiste en la transferencia de horas académicas o créditos, de asignaturas, cursos o sus equivalentes aprobados; conocimientos validados mediante examen; o, reconocimiento de trayectorias profesionales; con fines de movilidad entre Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales o para reingreso. Esta transferencia puede realizarse en carreras o programas del mismo nivel o de un nivel formativo a otro.

Las carreras o programas realizarán la homologación mediante los siguientes mecanismos:

1. **Análisis comparativo de contenidos.** - En este caso, la transferencia de horas y/o créditos se realiza mediante la comparación de contenidos del micro currículo; siempre que el contenido, profundidad y carga horaria de la asignatura, curso o equivalente, sean similar en al menos el 80% de aquella que consta en la respectiva carrera o programa de destino. Esta forma de homologación, sólo podrá realizarse hasta diez (10) años después de la aprobación de la asignatura, curso o su equivalente.
2. **Validación de conocimientos.** - Bajo este mecanismo, la validación de los conocimientos de las asignaturas, cursos o equivalentes a una carrera o programa, se realiza mediante una evaluación teórico-práctica que será diseñada, aplicada y calificada por el Consejo Consultivo Académico respectivo, sea que el estudiante haya cursado o no estudios superiores. Este procedimiento será obligatorio para quienes hayan cursado o culminado sus estudios en un período mayor a diez (10) años.  
La Universidad Nacional de Loja podrá validar los conocimientos del Bachillerato en Artes, únicamente en el campo de las artes.
3. **Validación de trayectorias profesionales.** - En este caso, se podrá realizar el reconocimiento de una destacada trayectoria profesional o de la experiencia laboral; o, artística o cultural. Este reconocimiento puede equivaler a la aprobación de determinadas asignaturas, cursos o sus equivalentes, o de la totalidad de la carrera o programa, correspondientes a:
  - 3.1 Una carrera del tercer nivel: técnico-tecnológico superior, tecnológico superior universitario o sus equivalentes;



- 3.2 Carreras de tercer nivel de grado, con excepción de las carreras de interés público que comprometan la vida del ser humano; y,
- 3.3 Posgrados tecnológicos y posgrados académicos con trayectoria profesional.

Para esta validación se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- ✚ Afinidad de la formación (según campo de conocimiento);
- ✚ Experiencia profesional de al menos diez (10) años para el tercer nivel de grado; siete (7) años para el tercer nivel tecnológico superior universitario; cinco (5) años para el tercer nivel técnico y tecnológico superior; y, cinco (5) años para posgrados tecnológicos y posgrados académicos con trayectoria profesional;
- ✚ Formación previa, considerando:
  - Actividades formativas en el campo del conocimiento correspondiente a su trayectoria,
  - En el caso de contar con estudios previos, presentar documento de certificación que incluya el porcentaje de horas y/o créditos 110 cubierto en alguna institución de educación superior pública o particular.
- ✚ Producciones propias, tales como: publicaciones, presentaciones, aportes específicos al campo del conocimiento correspondiente;
- ✚ Investigación (generación de conocimiento y aportes significativos al desarrollo del campo del conocimiento correspondiente); y,
- ✚ Formación continua y/o académica en el campo del conocimiento correspondiente a su trayectoria. En estos casos, se consignará el comentario "Aprobado" en el récord académico o expediente del estudiante, así como en el registro de las prácticas Pre-Profesionales y el trabajo para la obtención del título. (págs. 109-111)

#### 4.4 Marco Institucional

##### 4.4.1 *Reseña histórica*

La historia de la Universidad Nacional de Loja la relata la Dirección de Tecnologías de la Información (2022) basado a la experiencia y logros académicos descritos a continuación:



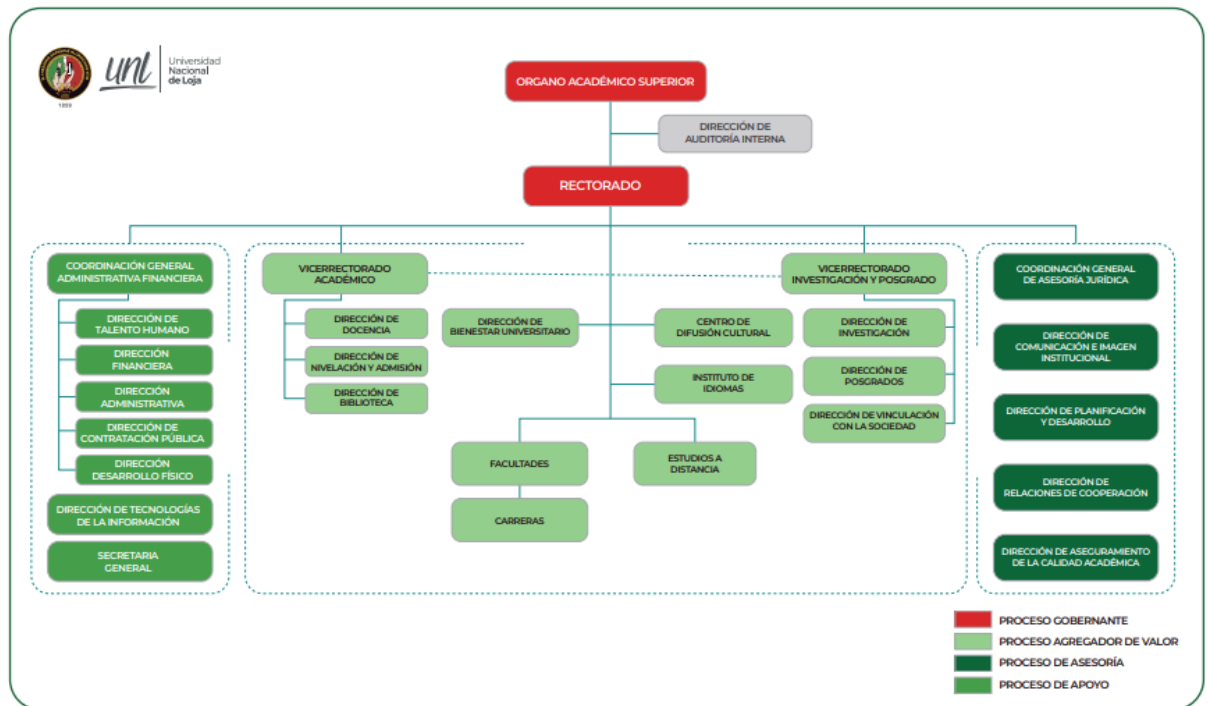
La Universidad Nacional de Loja fue fundada el 31 de diciembre de 1859, cumpliendo en la actualidad 161 años de vida institucional, siendo la primera universidad de la región sur y la segunda más antigua del Ecuador fomentando un servicio de educación superior de calidad, equidad y transparencia. que coadyuva al desarrollo sustentable de la región sur y del país.

El Gobierno Federal de Loja dirigido por don Manuel Carrión Pinzano por Decreto dispuso que se impartieran estudios de Jurisprudencia, Filosofía y Letras, Teología y Medicina; en 1895 con motivo de la Revolución Liberal, el General Eloy Alfaro, Jefe Supremo de la Republica, se crea la Facultad de Jurisprudencia adscrita al colegio "San Bernardo", y se autoriza para que la Universidad otorgue a sus egresados los títulos académicos de Licenciado, Doctor en Jurisprudencia y Abogado.

La universidad nacional de Loja en la actualidad oferta 45 carreras de pregrado distribuido en 5 facultades de modalidad presencial y en modalidad a distancia se oferta 8 carreras.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la Universidad Nacional de Loja en la gráfica 1:

Gráfica 4 Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja



Nota: Elaboración propia del autor, tomado del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, 2022



#### 4.4.2 Misión

Según la Dirección de Tecnologías de la Información (2022):

Es misión de la Universidad Nacional de Loja: la formación académica y profesional, con sólidas bases científicas y técnicas, pertinencia social y valores; la generación y aplicación de conocimientos científicos, tecnológicos y técnicos, que aporten al desarrollo integral del entorno y al avance de la ciencia; el fortalecimiento del pensamiento, la promoción, desarrollo y difusión de los saberes y culturas; y, la prestación de servicios especializados.

#### 4.4.3 Visión

Según la Dirección de Tecnologías de la Información (2022):

La Universidad Nacional de Loja al 2030 lidera y desarrolla, con pertinencia, responsabilidad social y de manera articulada: la formación del talento humano con alto nivel académico-científico, sensibilidad y compromiso humanista; la investigación colaborativa por dominios científicos, tecnológicos e innovación; y, la vinculación con la sociedad, a través de proyectos de transferencia de conocimientos en correspondencia con los requerimientos del desarrollo local, regional, nacional y binacional; en el marco de un modelo de gestión institucional innovado y de mejora continua.

#### 4.4.4 Valores institucionales

Según la Dirección de Tecnologías de la Información, (2022) el accionar de la gestión institucional se sustenta en la internalización y puesta en práctica de los siguientes valores

- ✚ **Responsabilidad** de toda la comunidad universitaria para actuar con respeto y tomar decisiones en pro de nuestra alma mater.
- ✚ **Honestidad** en el actuar conforme a nuestros pensamientos y sentimientos, siendo consecuentes con nuestras acciones.
- ✚ **Solidaridad** entre todos los integrantes de la UNL para buscar el bien común, la igualdad y la fraternidad.





✚ **Transparencia** en la gestión pública al democratizar el libre acceso a la información.

#### **4.4.5 Procesos de la Universidad Nacional de Loja**

Mediante el (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, 2020, pág. 4) en el Art. 5, literales a, b y c define que: “Los procesos que participan en la generación de productos y servicios, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.”

- a) **Los procesos gobernantes** orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
- b) **Los procesos que agregan valor** generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la Ley y constituyen la razón de ser de la Universidad.
- c) **Los procesos habilitantes** están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

#### **4.4.6 Gestión de Formación de Grado de la Universidad Nacional de Loja**

La gestión de formación de grado pertenece a los procesos que agregan valor. A continuación, una breve descripción:

- ✚ **Misión.** – Son programas de organización administrativa curricular que tienen como objetivo formar profesionales en las diferentes áreas del conocimiento. Buscan cumplir y alcanzar perfiles de egreso a través de mallas curriculares desarrolladas mediante programas de estudio y divididos en periodos semestrales.
- ✚ **Responsable.** – Director o Gestor de Carrera.
- ✚ **Algunas de sus atribuciones y responsabilidades:**
  - a. Convocar y presidir el Consejo Consultivo Académico de la Carrera;
  - b. Conformar, convocar y presidir las comisiones que se requiera para la aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de la carrera;
  - c. Realizar el seguimiento de la planificación académica;





- d. Elaborar conjuntamente con el Consejo Consultivo Académico de la Carrera las líneas de investigación formativa, de acuerdo a la planificación curricular y direccionar su ejecución;
- e. Organizar y ejecutar el proceso de graduación del aspirante, de conformidad al currículo de la Carrera;
- f. Conocer la pertinencia académica en los procesos de: convalidación, revalidación u homologación de estudios; y, del reconocimiento, homologación y revalidación de grados académicos y/o títulos de grado, e informar a quien corresponda.





## 5. Metodología

### 5.1 Alcance

La presente investigación tiene como objetivo formular el subproceso de homologación de estudios de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja como mecanismo de mejora, por ello la misma, se abordó con un alcance descriptivo, ya que, permitió identificar el estado vigente en que se encuentra el subproceso.

### 5.2 Enfoque

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, puesto que, se requirió información sobre el estado del subproceso de homologación de estudios, identificando las actividades y secuencia de las mismas; a los actores involucrados en el subproceso, lo cual permitió el análisis de los resultados obtenidos.

### 5.3 Diseño

El presente trabajo de investigación se considera dentro de un diseño no experimental, debido a que su fin fue indagar y describir el comportamiento de las variables y no su manipulación. También, consistió en un trabajo de campo, ya que los datos se recogieron directamente de la realidad. Además, el trabajo se enfoca en la investigación-acción, que busca solucionar problemas concretos de una comunidad; es así, que se planteó realizar el diagnóstico situacional del subproceso de Homologación de Estudios para generar una propuesta y dar solución a la problemática planteada en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja y cumplir con los objetivos de la investigación.

### 5.4 Métodos

De acuerdo al planteamiento de los objetivos, se aplicó una serie de métodos, los cuales se detallan a continuación:

- ✚ **Método Inductivo.** - sirvió para obtener información sobre la realidad del subproceso de homologación de estudios que se ejecuta en la Unidad de Educación a Distancia, el mismo considerado por la Unidad como prioritario, por la demora y exigencia de estudiantes que requieren regular o continuar con sus estudios de tercer nivel; para lo cual, el presente método permitió



tomar en cuenta las posibles falencias y proponer alternativas para solucionarlas.

- ✚ **Método Descriptivo.** – Permitió caracterizar las actividades de los procesos para determinarlos y mejorarlos; en el caso del subproceso de homologación permitió determinar cada una de las actividades que se realizan para elaborar dicho subproceso, mediante ello, se pudo encontrar problemas y seguidamente se realizó propuestas de mejoras para hacer más factible la elaboración del subproceso de homologación de estudios.
- ✚ **Método sintético.** – por medio en este método se describieron los aspectos más importantes del objeto de estudio que permitieron la determinación, formulación y razonamiento de resultados y conclusiones.
- ✚ **Método analítico.** – permitió analizar los diferentes componentes del subproceso de homologación de estudios, del mismo modo se determinaron los problemas y las soluciones para mejorar el subproceso.

## 5.5 Fuentes de la Información

La información recopilada de la presente investigación se realizó de fuentes primarias para el diagnóstico y levantamiento de información, para la cual se aplicó una entrevista semiestructurada al Director de la Unidad de Educación a Distancia, Secretario Abogado, Secretaria de Carrera, Docente, Coordinador de Tecnología, y de fuentes secundarias como reglamentos, documentos administrativos y jurídicos que sirvieron como guía para la elaboración de la propuesta de investigación.

## 5.6 Técnicas de investigación

- ✚ **Observación.** - La técnica utilizada, consistió en observar de manera detenida y atenta las actividades realizadas y los requisitos exigidos para cumplir con el subproceso; la observación permitió el contacto directo con la realidad y con los pequeños problemas que existen en el desarrollo del subproceso objeto de estudio.
- ✚ **Entrevista.** – se realizó un dialogo con los actores involucrados en el subproceso de Homologación de Estudios, lo cual permitió corroborar la recopilación de información del estado actual del subproceso y permitió realizar el levantamiento del mismo.



## 6. Resultados

### 6.1 Diagnóstico situacional del subproceso Homologación de Estudios concerniente al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja.

Los resultados se obtuvieron mediante los métodos analítico e inductivo y la aplicación de las técnicas de recolección de información la entrevista semiestructurada y la ficha de observación, permitiendo determinar el ambiente interno y externo del subproceso de Homologación de Estudios de la Unidad de Educación a Distancia.

Para cumplir con el objetivo específico 1, se realizó de forma exploratoria y descriptiva, con la finalidad de obtener mayor información relevante y, a partir de ello, realizar el análisis del problema objeto de estudio.

Mediante la aplicación de la técnica de la entrevista (ver anexo 2) y ficha de observación (ver anexo 3) realizada a los servidores administrativos de la Unidad de Educación a Distancia, tales como; Director de la Unidad, Secretario Abogado, Director de carrera, Secretario de carrera, Secretaria general, coordinador de Tecnología y Coordinador Administrativo-Financiero; para la recolección de información se determina la situación actual del subproceso de homologación que se lleva a cabo en la UED, así mismo, se identificó los puntos débiles, causas de los problemas, logrando identificar lo siguiente:

La Unidad de Educación a Distancia cuenta con actividades de trabajo definidas en la normativa correspondiente; sin embargo, en lo físico las áreas de trabajo en su totalidad no se encuentran definidas, debido a que en un mismo ambiente pueden haber más de dos áreas administrativas trabajando.

Dentro del diagnóstico situacional del subproceso de homologación de estudios se evidenció que se encuentra con dificultades debido a que existen casos en donde se han obviado actividades que se relacionan directamente con la normativa vigente, haciendo que existan cuellos de botella al momento de la ejecución del subproceso; la mayor dificultad son los tiempos, debido a que no se cumplen conforme a lo establecido en el reglamento, otra dificultad es lo repetitivo de pasar de una dependencia a otra para la realización del subproceso o tramite según corresponda; siendo lo último algo innecesario, así también por la falta de la documentación o requerimientos presentados por los usuarios al solicitar el resultado del subproceso, no cumplen con los requerimientos establecidos, lo que provoca que el subproceso se retrasen o en algunos casos que anulen; a esto se suma la



ausencia de esquematización y diagramación del subproceso lo que provoca ejecución de actividades de manera empírica.

El subproceso de homologación de estudios se encuentra regido a normas, leyes, reglamentos, tales como:

- ✚ Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, RRA-UNL
- ✚ Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja, EO-UNL
- ✚ Ley Orgánica de Educación Superior, LOES,
- ✚ Órgano Colegiado Superior de la Universidad Nacional de Loja, OCS-UNL

Se manifestó también que para cumplir con el producto final del subproceso existen medios de verificación, por lo tanto, se debe enviar un informe de lo que se está realizando, para que se pueda cumplir dicha actividad en el tiempo establecido; como, por ejemplo, en la parte que le corresponde al docente, el informe de homologación es entregado en el transcurso de 8 días laborables de acuerdo a la normativa vigente.

En la siguiente tabla se presenta a los servidores administrativos de la UED que participan en la elaboración del subproceso de Homologación de estudios.

Tabla 2 Rol de los Participantes

No.	Rol	Descripción
1	Solicitante/Aspirante	✚ Realiza la solicitud pidiendo homologación con la documentación respectiva.
2	Decano de la Facultad/Director de la Unidad de Educación a Distancia	✚ Acepta el Trámite ✚ Remite la solicitud con la documentación respectiva al Secretario de la carrera para conocimiento, y remita al Director de carrera para que emita el informe del Consejo Consultivo Académico que corresponda ✚ Emite la resolución aprobando o negando la homologación y fijando el ciclo en el que debe matricularse el solicitante.
3	Secretario de Carrera	✚ Encargado de remitir el trámite y solicitud con los requerimientos necesario al Director de Carrera o Programa ✚ Incorpora los expedientes físicos de los estudiantes en el Sistema de Gestión Académico, SGA





unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

- |   |   |  |
|---|---|--|
| 4 | Director de Carrera o Programa y Consejo Consultivo | <ul style="list-style-type: none"><li>✚ Delega a uno o más docentes para que realicen el proceso e informe de homologación.</li><li>✚ Remite el informe con el respectivo expediente al Decano/a de Facultad o al director de la Unidad de Educación a Distancia</li></ul> |
| 5 | Docente de la carrera                               | <ul style="list-style-type: none"><li>✚ Analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas.</li><li>✚ Emitir el informe de homologación</li></ul>   |
| 6 | Secretario Abogado                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>✚ Establece si es adecuado el pedido que se solicita</li><li>✚ Certifica que se ha cumplido con los requisitos</li></ul>   |

---

Nota: Elaboración propia del autor, tomado de la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad nacional de Loja, UNL.

En la gráfica 6 se presenta el flujograma que contiene las actividades ordenadas del subproceso de homologación de estudios.

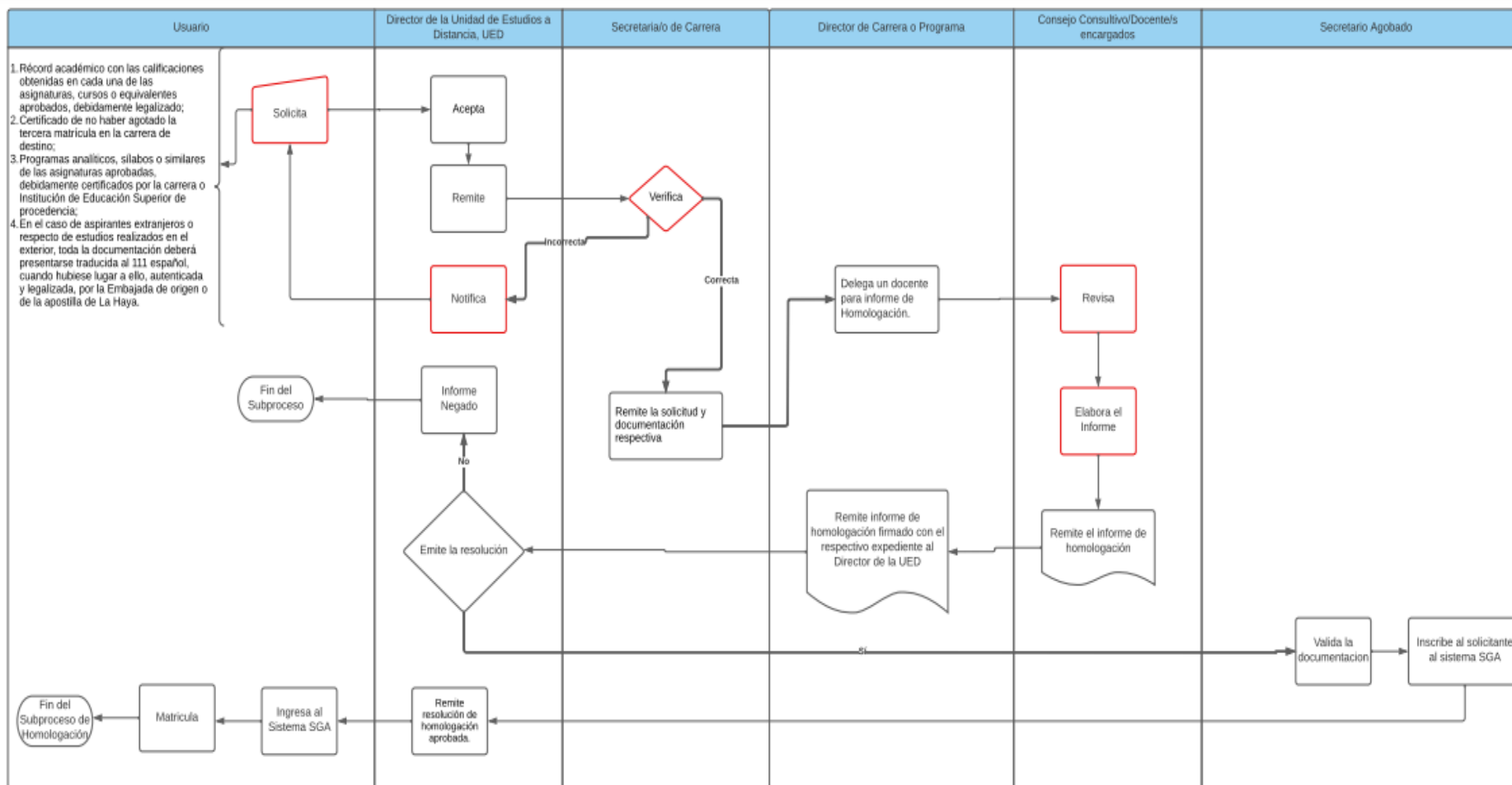


UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

1859 Gráfica 5 Diagrama de flujo del estado actual del subproceso de homologación.



Nota: Elaboración propia del autor, tomado de la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad nacional de Loja, UNL.



En la gráfica anterior se detalla cómo se encuentra actualmente el subproceso de Homologación de estudios, el mismo que se describe a continuación:

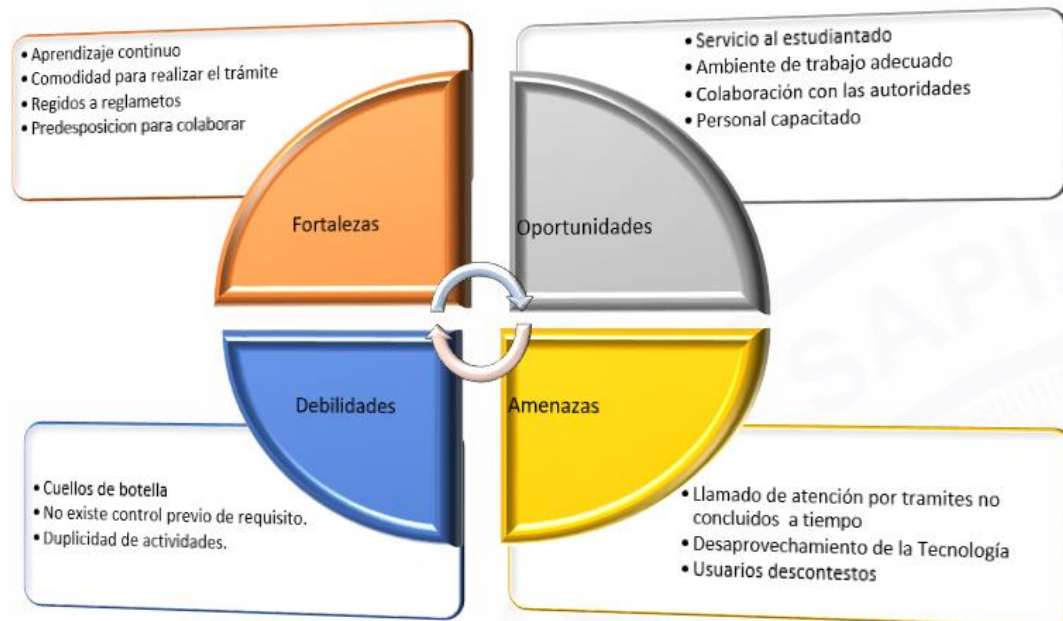
1. Se puede evidenciar que el trámite da inicio con la solicitud de estudiante al director de la UED, la misma que es receptada con los requisitos correspondientes.
2. El director de la UED acepta a trámite la solicitud del estudiante y remite al secretario(a) de carrera para revisión de la documentación.
3. El secretario(a) de carrera verifica la documentación, en caso de que los requisitos no estén correctos o falte algún requisito, se enviara la notificación a secretaria de dirección para que notifique al estudiante el inconveniente. Por otro lado, si los requisitos son correctos, se remite el informe al director(a) de carrera.
4. La/el director de carrera deberá aceptar el trámite y delegar uno o más docentes para que realicen el informe de homologación y realicen el proceso de homologación.
5. El/la docente asignada analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas del expediente del estudiante; luego emite el informe correspondiente de la homologación al Director de Carrera
6. El director de carrera firma el informe y remite el mismo con el expediente correspondiente de la homologación al director de la UED
7. El director de la UED niega o aprueba la homologación, al negar la homologación se remitirá la resolución notificando que se ha negado la homologación y finaliza. Si lo aprueba se remitirá la resolución al secretario(a) abogado.
8. El secretario abogado verifica que este correcta la documentación y valida la documentación e inscribe al estudiante al Sistema de Gestión Académica, SGA.
9. Y para finalizar el Director de la UED remite al estudiante la resolución notificando que se ha aprobado la homologación.
10. El estudiante ingresa al SGA y se matricula al ciclo y materia a aprobar.

#### **6.1.1 Matriz FODA del Subproceso “Homologación de Estudios”**

En la gráfica 7 se definirá el análisis interno y externo mediante el cual se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que

presenta el subproceso de homologación de estudios de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

Gráfica 6 Matriz FODA del estado de los procesos de la UED



Nota: Elaboración propia del autor, tomado de las entrevistas realizadas.

El subproceso de homologación presenta dificultades en su ejecución, tales como: cuellos de botella, no existe control previo de requisitos y actividades repetitivas.

## 6.2 Manual del subproceso Homologación de Estudios vinculado al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja.

Para el cumplimiento del objetivo específico 2 se aplicó el método descriptivo y el modelo para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, mismos que se integraron a la entrevista semiestructurada para la recopilación de la información la cual permitió identificar los actores del subproceso y el rol que cumplen cada uno de ellos. Con la metodología aplicada se evidenciaron las entradas y salidas verificables. Además, se revisó la normativa que sustenta el subproceso con la finalidad de garantizar que la información sea válida y determinar exactamente los productos que se generan del subproceso de Homologación en Estudios de la Unidad de Educación a Distancia. Toda la información recopilada fue adaptada y aplicada en el formato establecido por la Universidad Nacional de Loja denominado "Metodología para el levantamiento de procesos de la UNL",



culminando con la propuesta del manual del subproceso señalado y cuyos resultados se describen a continuación:



<b>CÓDIGO:</b>		<b>Fecha de vigencia:</b>
<b>Proceso:</b> Gestión de Formación de Grado		<b>Propietario del proceso:</b>
<b>Subproceso:</b> Homologación de Estudios		Unidad de Educación a Distancia
<b>Objetivo:</b> Describir el subproceso de homologación de la Unidad de Educación a Distancia, enfocado a mejorar la calidad y satisfacción del usuario.		<b>Status:</b> Propuesta
<b>Macroproceso:</b> Proceso Agregador de Valor	<b>Responsable:</b>	<b>Página:</b> 1 de 15

**MANUAL DEL SUBPROCESO DE HOMOLOGACIÓN DE ESTUDIOS DE LA UED**

**Versión: 1.1**

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
Diego Mauricio Ordóñez Beltrán Estudiante de la Carrera de Administración Pública Fecha:	Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez / <b>Directora del Proyecto de Integración de Curricular</b> Fecha: 23-02-2022  <b>Coordinación Tecnológica</b> Fecha: 23-02-2022  <b>Secretario Abogado de la Unidad de Educación a Distancia</b> Fecha: 23-02-2022  <b>Secretario de Carreras</b> Fecha: 23-02-2022  <b>Secretaria de Dirección</b> Fecha: 23-02-2022  <b>Coordinación Administrativa-Financiera</b> Fecha: 23-02-2022	<b>Director de la Unidad de Educación a Distancia</b> Fecha: 23-03-2022

**Registro de edición de documento**

<b>Versión</b>	<b>Fecha de vigencia</b>	<b>Registro de cambios</b>	
		<b>Detalle</b>	<b>No. De páginas modificadas</b>
1.1	dd-mm-aaaa	Versión inicial	Todas





<b>Proceso:</b> Gestión de Formación de Grado	<b>Órgano</b> <b>Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Unidad de Educación a Distancia	<b>Página:</b> 2 de 15
<b>Subproceso:</b> Homologación		
<b>Código:</b>		

**a. Tipo de mega o macroproceso**

La Universidad Nacional de Loja como una institución pública de educación superior establece su estructura organizacional por procesos en base a su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional de la siguiente manera:

- ✚ Proceso gobernante: Orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento la institución.
- ✚ Proceso agregador de valor: Generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la Ley y constituyen la razón de ser de la Universidad.
- ✚ Proceso habilitante de asesoría y apoyo: Encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

En el caso del subproceso de homologación, la unidad administrativa encargada es la Unidad de Educación a Distancia(proceso), perteneciente al proceso agregador de valor, cuya autoridad responsable de velar cumplimiento de este y todos los procesos es el Órgano Académico Superior y Rectorado como proceso gobernante; además, es importante mencionar que la Gestión de Áreas de Conocimiento conforma el macroproceso del estudio realizado.

**b. Objeto**

Como parte del proceso de transformación que lleva a cabo la Universidad Nacional de Loja se trata de describir una guía clara, uniforme y estándar para describir los procesos administrativos enfocados a la calidad y satisfacción del usuario con la tentativa de fortalecer institucionalmente las relaciones y articulaciones con los actores directos de la institución, influencia e incidencia de la misma, en el marco de las directrices del Plan



1859 Estratégico Institucional, PEDI. De esta manera, el presente manual pretende:

- ✚ Otorgar un manual de procesos efectivo para que la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja pueda desarrollar sus actividades de forma eficaz, eficiente y oportuna mediante la aplicación y guía de los contenidos plasmados en el presente documento, los cuales se encuentran desarrollados en base a la correcta aplicación de los procedimientos internos y externos correspondientes.

**c. Alcance del proceso**

El proceso de homologación se aplicará en cada una de las carreras de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

**d. Límites**

Inicio	Fin
Él solicitante ingresa al Sistema de Gestión Académica, SGA y solicita el trámite de homologación al Director de la Unidad de Educación a Distancia.	Informe favorable con la respectiva resolución de la homologación y asignación del ciclo y materias a cursar.

**e. Políticas**

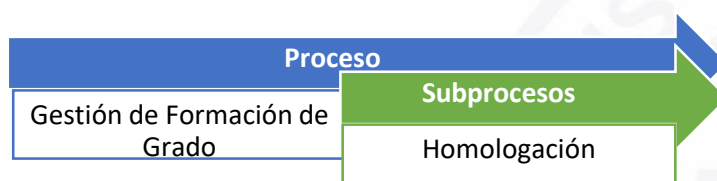
Las políticas institucionales que contribuirán al fortalecimiento de los procesos de planificación institucional y, de la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023 con coherencia interna y correspondencia externa, son:

- ✚ Se fortalecerá la articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para generar impacto en la oferta de servicios de la UNL y el aporte a la solución integral de los problemas del entorno y el posicionamiento del quehacer institucional.
- ✚ Se afianzarán procesos integrales y permanentes de planificación, seguimiento, acompañamiento y evaluación, institucionalizando políticas, estructuras, procedimientos, tecnologías y herramientas de planificación integral en los niveles: estratégico de largo plazo, programático de mediano plazo y operativo de corto plazo.
- ✚ Se promoverá en toda la planta directiva y los estamentos universitarios, el desarrollo de capacidades con el propósito de que los procesos administrativos y financieros se articulen e implementen de conformidad a la planificación institucional.
- ✚ Se optimizará y modernizará la infraestructura física y tecnológica y de escenarios de aprendizaje del entorno de actuación de la Universidad, como base para el mejoramiento de la calidad de la educación y el desarrollo de los talentos humanos de la comunidad universitaria. (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023)

### f. 859 Consideraciones de actualización

El presente manual de procesos propuesto para su posterior ejecución y distribución en la Universidad Nacional de Loja en la Unidad de Educación a Distancia dirigido a los diferentes servidores públicos y estudiantes, los cuales son actores clave en el desarrollo y ejecución del subproceso de homologación, considerando así que esta herramienta se la desarrolla por primera vez, es decir que la revisión, aprobación actualización del presente Manual de Procesos se hará conforme a las necesidades y reajustes institucionales. Los responsables serán las unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procesos en cualquiera de sus fases.

### g. Esquema general del Macroproceso



### h. Responsables

No.	Rol	Descripción
1	Solicitante/Aspirante	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Realiza la solicitud pidiendo homologación con la documentación respectiva.</li> </ul>
2	Decano de la Facultad/Director de la Unidad de Educación a Distancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Acepta el Trámite</li> <li>✚ Remite la solicitud con la documentación respectiva al Secretario de la carrera para conocimiento, y remita al Director de carrera para que emita el informe del Consejo Consultivo Académico que corresponda</li> <li>✚ Emite la resolución aprobando o negando la homologación y fijando el ciclo en el que debe matricularse el solicitante.</li> </ul>



1859		
3	Director de Carrera o Programa y Consejo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Delega a uno o más docentes para que realicen el proceso e informe de homologación.</li> <li>✚ Remite el informe con el respectivo expediente al Decano/a de Facultad o al director de la Unidad de Educación a Distancia</li> </ul>
4	Docente de la carrera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas.</li> <li>✚ Emite el informe de homologación</li> </ul>
6	Secretario Abogado	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establece si es adecuado el pedido que se solicita</li> <li>✚ Certifica que se ha cumplido con los requisitos</li> <li>✚ Inscribe al solicitante al sistema para que se pueda matricular al ciclo que debe cursar y materias que debe aprobar</li> </ul>

**i. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables)**

**Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador en el artículo 350 dispone que el Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Que, el artículo 352 de la Constitución de la República del Ecuador, determina que el Sistema de Educación Superior estará integrado, por universidades y escuelas politécnicas, las que pudiendo ser públicas o privada, no tendrá fines de lucro.

Que, el artículo 355 de la Constitución de la República del Ecuador en concordancia con los artículos 17 y 18 de la Ley Orgánica de Educación Superior, determinan que el Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.





## Ley Orgánica de Educación Superior

**Art. 4 Derecho a la Educación Superior.** - El derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de acceder a una formación académica y profesional con producción de conocimiento pertinente y de excelencia. Las ciudadanas y los ciudadanos en forma individual y colectiva, las comunidades, pueblos y nacionalidades tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo superior, a través de los mecanismos establecidos en la Constitución y esta Ley.

### **Art. 5 Derechos de las y los estudiantes:**

- a) Acceder, movilizarse, permanecer, egresar y titularse sin discriminación conforme sus méritos académicos;
- b) Acceder a una educación superior de calidad y pertinente, que permita iniciar una carrera académica y/o profesional en igualdad de oportunidades;
- c) Contar y acceder a los medios y recursos adecuados para su formación superior; garantizados por la Constitución;
- d) El derecho a recibir una educación superior laica, intercultural, democrática, incluyente y diversa, que impulse la equidad de género, la justicia y la paz;
- e) Obtener de acuerdo con sus méritos académicos becas, créditos y otras formas de apoyo económico que le garantice igualdad de oportunidades en el proceso de formación de educación superior; y,
- f) A desarrollarse en un ámbito educativo libre de todo tipo de violencia.

**Art. 126.- Reconocimiento, homologación y revalidación de títulos.** - El órgano rector de la política pública de educación superior realizará el reconocimiento e inscripción de los títulos obtenidos en el extranjero, bajo cualquier modalidad de estudios, con base en el reglamento que para el efecto dicte el Consejo de Educación Superior previo informe del ente rector de la política pública de educación superior. En dicho reglamento, se establecerán además los procedimientos de homologación y revalidación de títulos extranjeros en las instituciones de educación superior nacionales cuando no sea posible registrarlos bajo los procedimientos que ejecuta el ente rector de la política pública de educación superior.





## Reglamento de régimen académico de la UNL

**Art. 209.- Homologación.** - La homologación consiste en la transferencia de horas académicas o créditos, de asignaturas, cursos o sus equivalentes aprobados; conocimientos validados mediante examen; o, reconocimiento de trayectorias profesionales; con fines de movilidad entre Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales o para reingreso. Esta transferencia puede realizarse en carreras o programas del mismo nivel o de un nivel formativo a otro.

Las carreras o programas realizarán la homologación mediante los siguientes mecanismos:

- 1. Análisis comparativo de contenidos.** - En este caso, la transferencia de horas y/o créditos se realiza mediante la comparación de contenidos del micro currículo; siempre que el contenido, profundidad y carga horaria de la asignatura, curso o equivalente, sean similar en al menos el 80% de aquella que consta en la respectiva carrera o programa de destino. Esta forma de homologación, sólo podrá realizarse hasta diez (10) años después de la aprobación de la asignatura, curso o su equivalente.
- 2. Validación de conocimientos.** - Bajo este mecanismo, la validación de los conocimientos de las asignaturas, cursos o equivalentes a una carrera o programa, se realiza mediante una evaluación teórico-práctica que será diseñada, aplicada y calificada por el Consejo Consultivo Académico respectivo, sea que el estudiante haya cursado o no estudios superiores. Este procedimiento será obligatorio para quienes hayan cursado o culminado sus estudios en un período mayor a diez (10) años.

La Universidad Nacional de Loja podrá validar los conocimientos del Bachillerato en Artes, únicamente en el campo de las artes.

- 3. Validación de trayectorias profesionales.** - En este caso, se podrá realizar el reconocimiento de una destacada trayectoria profesional o de la experiencia laboral; o, artística o cultural. Este reconocimiento puede equivaler a la aprobación de determinadas asignaturas, cursos o sus equivalentes, o de la totalidad de la carrera o programa, correspondientes a:
  - a. Una carrera del tercer nivel: técnico-tecnológico superior, tecnológico superior universitario o sus equivalentes;
  - b. Carreras de tercer nivel de grado, con excepción de las carreras de interés público que comprometan la vida del ser humano; y,



c. Posgrados tecnológicos y posgrados académicos con trayectoria profesional.

Para esta validación se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- ✚ Afinidad de la formación (según campo de conocimiento);
- ✚ Experiencia profesional de al menos diez (10) años para el tercer nivel de grado; siete (7) años para el tercer nivel tecnológico superior universitario; cinco (5) años para el tercer nivel técnico y tecnológico superior; y, cinco (5) años para posgrados tecnológicos y posgrados académicos con trayectoria profesional;
- ✚ Formación previa, considerando:
  - Actividades formativas en el campo del conocimiento correspondiente a su trayectoria,
  - En el caso de contar con estudios previos, presentar documento de certificación que incluya el porcentaje de horas y/o créditos 110 cubierto en alguna institución de educación superior pública o particular.
- ✚ Producciones propias, tales como: publicaciones, presentaciones, aportes específicos al campo del conocimiento correspondiente;
- ✚ Investigación (generación de conocimiento y aportes significativos al desarrollo del campo del conocimiento correspondiente); y,
- ✚ Formación continua y/o académica en el campo del conocimiento correspondiente a su trayectoria. En estos casos, se consignará el comentario "Aprobado" en el récord académico o expediente del estudiante, así como en el registro de las prácticas Pre-Profesionales y el trabajo para la obtención del título.

La Universidad Nacional de Loja podrá hacer uso de otros procesos de verificación, así como aplicar de manera simultánea los procedimientos citados en los numerales anteriores.

### **El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) de la Universidad Nacional de Loja**

La Universidad Nacional de Loja, tiene como desafío desde el inicio de su gestión contar con instrumentos normativos de planificación y de gestión institucional, acordes con la propuesta de trabajo. Es así como el PEDI se constituye en la guía principal y la base de directriz de los procesos de planificación operativa en todos los niveles, actores y sectores de la Universidad, integrado por fundamentos teóricos, estratégicos y programáticos y, por herramientas metodológicas adaptadas a su realidad situacional, que permite, con una mirada integral del contexto, fortalecer la capacidad de gestión y



1859 acción frente a sus componentes y, en correspondencia con las necesidades y potencialidades locales e institucionales con quienes interactúan, además de plantear conjuntamente las políticas, directrices y estrategias en función a lo que desarrolla la institución y en base a los procesos administrativos que se ejecutan en cada departamento de la Universidad.

**j. Entradas verificables**

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Solicitud con la documentación respectiva al Director de Unidad de Educación a Distancia	Director de la Unidad de Educación a Distancia	Solicitante/estudiante	N/A
2	Documentación o requisitos para el trámite de homologación	Secretario de la Carrera	Solicitante/estudiante	N/A

**k. Procedimiento Descriptivo**

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingresar al Sistema de Gestión Académico</li> <li>Ingresar en el apartado "Solicitar homologación"</li> <li>Llenar los requisitos que se</li> </ul>	Solicitante/Aspirante	Digital	90 días antes de empezar el periodo académico	Semestral	



1859	<p>solicita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descargar el historial de los requisitos de la homologación y enviar junto a la solicitud/petición de homologación al Director de la UED</li> </ul>				
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta el trámite</li> <li>• Remite la documentación respectiva al Director de Carrera para conocimiento e informe del consejo Consultivo Académico (Docente).</li> </ul>	Decano/Director de la Unidad de Educación a Distancia	Digital	8 días laborables	
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delega uno o más docentes para que realicen el proceso de homologación y emitan el informe.</li> </ul>	Director de carrera o Programa	Digital	8 días laborales	
3.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas.</li> <li>• Ingresara toda la documentación o resultados del proceso de homologación al SGA</li> <li>• Elaboración del</li> </ul>	Docente de la Carrera o Programa	Digital	8 días laborables	



1859	Informe de homologación <ul style="list-style-type: none"> <li>Emite el informe de homologación al Director de Carrera</li> </ul>					
3.2	Remite el informe de homologación con el respectivo expediente al Director de la Unidad de Educación a Distancia.	Director de la Carrera o Programa	Digital			
4	Emite la resolución aprobando o negando la homologación.	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital	8 días laborales		
4.1	Informe de homologación negado (finaliza el proceso)	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital			
4.2	Informe favorable	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital			
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valida la documentación respectiva de la homologación.</li> <li>Inscribe al solicitante al sistema para que se pueda matricular al ciclo que debe cursar y materias que debe aprobar</li> </ul>	Secretario Abogado	Digital	1 hora		
6	Remite resolución de homologación aprobada al solicitante.	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital	1 hora		





1859 I. **Salidas Verificables**

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Informe del proceso de homologación	Docente de la carrera	Interno Director de la Carrera	N/A
2	Informe de la homologación	Director de la carrera	Director de la Unidad de Educación a Distancia	N/A
3	Informe favorable con la resoluciones respectiva de la homologación	Director de la Unidad de Educación a Distancia	Solicitante/ Estudiante	N/A

**m. Consideraciones adicionales**

**Glosario de términos**

**Homologación:** consiste en la transferencia de horas académicas o créditos, de asignaturas, cursos o sus equivalentes aprobados; conocimientos validados mediante examen; o, reconocimiento de trayectorias profesionales; con fines de movilidad entre Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales o para reingreso.

**Homologación Practicas preprofesionales:** en el art. 343 del Reglamento del Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, establece que, las horas y/o créditos de las prácticas preprofesionales sean estas laborales o de servicio comunitario son objeto de homologación siempre que se hayan completado el total de horas establecidas para cada una de ellas y guarden correspondencia con los objetivos de aprendizaje de la práctica preprofesional de destino. El reconocimiento procederá, siempre y cuando la fecha de ejecución de las prácticas preprofesionales a homologar no supere los 10 años posteriores a la fecha de realización de las mismas. No se homologarán las horas de prácticas preprofesionales que sean inferiores a las establecidas por la carrera, en este caso el estudiante deberá realizarlas en su totalidad.

**SGA:** Sistema de Gestión Académica

**Solicitud:** Documento en el que se solicita formalmente algo.



UNL

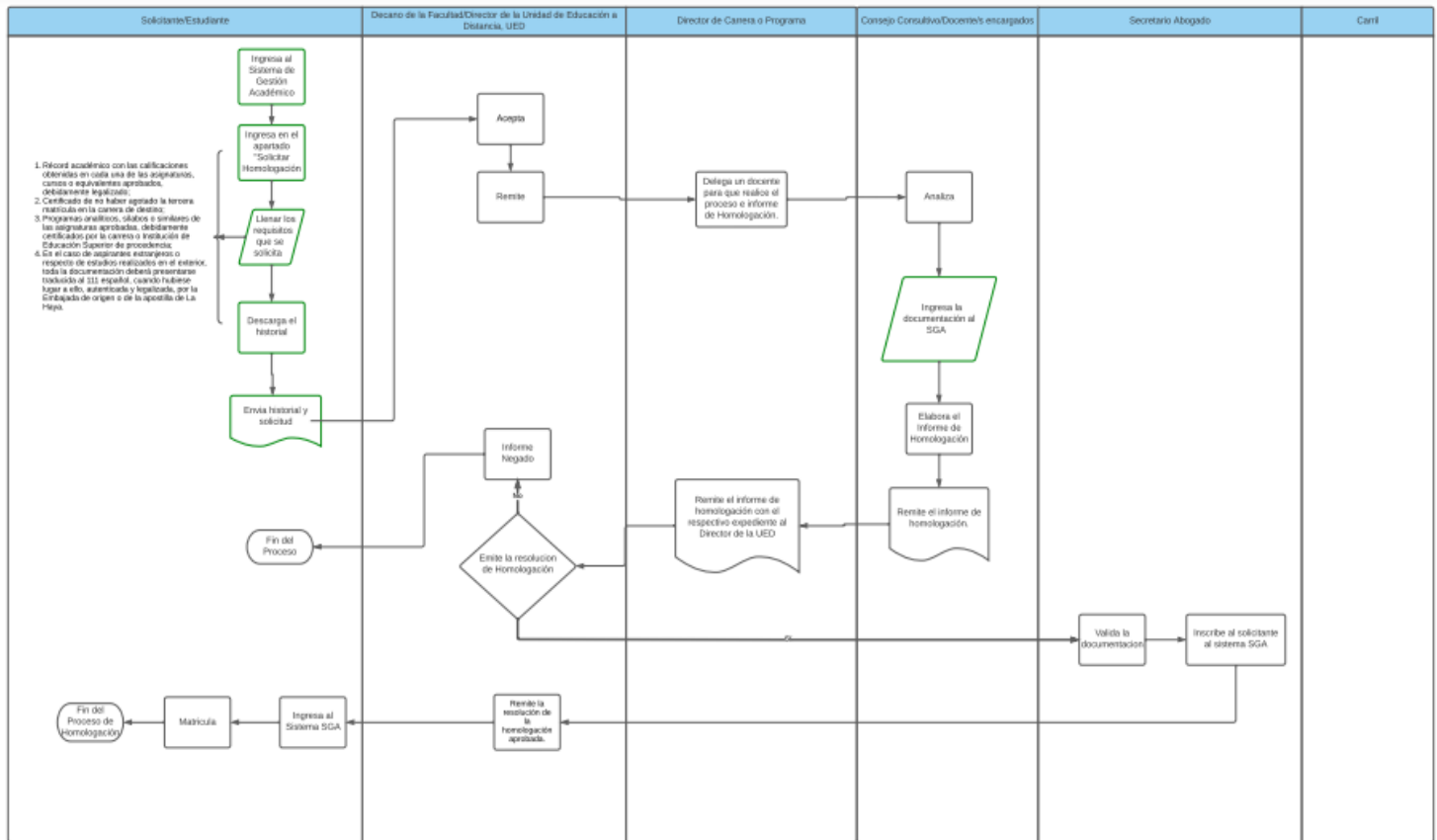
Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública


n. Diagrama del proceso



	<b>Responsable:</b> Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	<b>Macroproceso:</b> Agregador de Valor	<b>Fecha de Elaboración:</b>
	<b>Órgano Administrativo:</b> Unidad de Educación a Distancia, UED	<b>Proceso:</b> Gestión de Formación de Grado <b>Subproceso:</b> Homologación de Estudios	<b>Inicio:</b> Solicitud de homologación
	<b>Página:</b> 13 de 15	<b>Status:</b> Propuesta	<b>Fin:</b> Entrega del informe favorable de homologación con respectiva resolución.



### Modelo SIPOC

	<b>Responsable:</b> Personal Administrativo <b>Órgano Administrativo:</b> Unidad de Educación a Distancia	<b>Macroproceso:</b> Gestión Administrativa <b>Proceso:</b> Gestión de Formación de Grado <b>Subproceso:</b> Homologación de Estudios	<b>Fecha de Elaboración:</b> 08 de febrero del 2022 <b>Inicio:</b> Solicitud del Estudiante <b>Fin:</b> Aprobación de Homologación	
	<b>Proveedores</b>	<b>Entradas</b>	<b>Proceso</b>	<b>Salidas</b>
El proveedor de este proceso es: Estudiante / Usuario Secretario de Carrera Secretario Abogado Director de la UED	Las entradas son las siguientes: Solicitud del requerimiento. Requisito.	Las actividades a realizar son las siguientes: 1. Requerimiento 2. Verificar 3. Aceptar 4. Elaborar Informe 5. Aprobar	La Salida es la siguiente: Aprobación de la Homologación	El cliente es el siguiente: Estudiante / Usuario

### o. Registros de Información del Proceso

Nombre del Registro	Descripción	Orden (Cronológico, por fecha, aleatorio, etc.)	Digital / Físico	Tiempo de Archivo (Permanente, temporal, etc.)	Responsable (Cargo del servidor encargado del Archivo)
Petición de estudiante	Oficio donde el estudiante pide al Director de la Unidad de Educación a Distancia se conceda el trámite de actitud legal		Digital	Permanente	Secretario General
Oficio de certificación	Oficio donde el Secretario Abogado certifica que se ha cumplido con los requisitos.		Digital	Permanente	Secretario General
Oficio de aprobación de la Homologación	Se detalla que el estudiante ha sido declarada su homologación		Digital	Permanente	Secretario General



**p. Indicadores**

Características	Descripción
<b>Nombre del Indicador</b>	Totalidad de solicitantes homologados
<b>Descripción</b>	Indicar los solicitantes homologados en el Sistema de Gestión Académica
<b>Forma de calculo</b>	$\frac{\text{Nro. de solicitantes inscritos en el Sistema de Gestión Académica}}{\text{Total solicitantes para la homologación}} * 100$
<b>Periodo de Medición</b>	Semestralmente a inicios de cada periodo académico

Características	Descripción
<b>Nombre del Indicador</b>	Eficiencia
<b>Descripción</b>	Indicar si las actividades se cumplen en los tiempos establecidos en el reglamento de régimen académico de la Universidad Nacional de Loja.
<b>Forma de calculo</b>	$\frac{\text{Tiempo de realización de la actividad}}{\text{Tiempo permitido en el Reglamento de Régimen Académico}} * 100$
<b>Periodo de Medición</b>	En el transcurso de la elaboración del subproceso.

**q. Estadísticas**

La unidad de educación a distancia no cuenta con datos específicos sobre el número de homologaciones que se hacen en cada periodo académico, y a parte con la entrevista que se realizó para el presente trabajo, manifestaron que el número de homologación que se realizan es muy bajo.

**r. Anexos**

Los anexos se encuentran en las páginas 86 a la 90 del presente trabajo de integración curricular.



### 6.3 Socializar la propuesta con los actores que intervienen en el subproceso Homologación de Estudios referente al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja.

De acuerdo con la reunión realizada el día martes 08 de febrero del 2022 aproximadamente a las 9:00 am, a través de la plataforma zoom, se socializó la propuesta del levantamiento y mejora del subproceso de homologación de estudios, el cual contiene el manual del subproceso para ser utilizado como guía; en él se describen las actividades que se realizan en el proceso, las normas que rigen para la obtención de los resultados; y, además el cumplimiento del objetivo específico 2 del presente trabajo de integración Curricular. TIC. En la reunión participaron los actores que intervienen en la elaboración del subproceso de homologación, los mismos que se los menciona en el acta de socialización.

Para cumplir con el objetivo específico 3 del presente trabajo investigativo se planteó la siguiente acta de socialización.

**Tabla 3** Acta de Socialización de la propuesta del Manual del Subproceso de “Homologación de Estudios”

---

#### ACTA DE SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DEL MANUAL DEL SUBPROCESO DE “HOMOLOGACIÓN DE ESTUDIOS” DE UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

---

Reunión para la socialización de la propuesta Manual de Subproceso de Homologación de Estudios de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

---

**Fecha:** martes 08 de febrero del 2022

---

**Hora:** 09:00 am

---

**Medio Tecnológico:** Plataforma Zoom

---

**Tema:** Socialización de la propuesta “Manual del subproceso Homologación de Estudios en la Unidad de Educación a Distancia”.

---

#### RESPONSABLE DE LA REUNIÓN

Nombres y Apellidos	Cargo
Diego Mauricio Ordóñez Beltrán	Estudiante de la Carrera de Administración Pública

---





1859

UNL

Universidad  
Nacional  
de LojaCarrera de  
Administración  
Pública

## OBJETIVO DE LA REUNIÓN

- Socializar la propuesta del manual del subproceso de Homologación de estudios de la Unidad de Educación, como parte del desarrollo del trabajo de integración curricular, en el cual se reflejan los medios de verificación de cada una de las actividades que se ejecutan en este subproceso y garantizan la transparencia, la eficiencia y eficacia del mismo.
- Abrir un espacio de preguntas y recomendaciones por parte de los actores claves del subproceso.

## ORDEN DEL DÍA

- Saludo por parte de la estudiante Sr. Estudiante Diego Mauricio Ordóñez Beltrán.
- Exposición de la propuesta del Manual del subproceso.
- Recomendaciones por parte de los de los integrantes de la unidad.

## DESARROLLO ORDEN DEL DÍA

La reunión programa a las 09:00 am del martes 08 de febrero del 2022 se inicia con el saludo por parte del estudiante Sr. Estudiante Diego Mauricio Ordóñez Beltrán, quien a continuación procede a exponer y presentar la propuesta denominada “Manual del subproceso Homologación de Estudios en la Unidad de Educación a Distancia”. En el lapso de la exposición los presentes realizaron las sugerencias y recomendaciones pertinentes para mejorar la propuesta planteada; cabe mencionar que, las sugerencias y recomendaciones al ser de menor importancia se las solvento en el mismo momento. Para finalizar el estudiante agradece a todos los presentes por su asistencia y por el apoyo brindado en la elaboración del manual y da por terminada la reunión.

## PARTICIPANTES DE LA REUNIÓN

### ACTORES CLAVES

#### Cargo que desempeña

- ✚ Director de la Unidad de Educación a Distancia
- ✚ Coordinador de Tecnología
- ✚ Coordinador Administrativo-Financiero
- ✚ Secretario Abogado
- ✚ Secretario de Carrera

Nota: Elaboración propia del autor



## 7. Discusión

Una vez realizada la investigación con la respectiva parte teórica, así como el trabajo de campo sobre la formulación del subproceso Homologación de Estudios, vinculado al proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja, y, haber obtenido los resultados a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de información cualitativa, se realizó la siguiente discusión.

El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo general “Formular el subproceso de homologación de estudios vinculado al proceso de Formación de Grado de la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja, UNL; a partir de los resultados conseguidos se estableció que el subproceso de homologación de estudios se encontró formulado y aplicado de acuerdo a lo que se determina en el diagnóstico situacional del subproceso señalado, lo que permitió definir los lineamientos estructurales, funcionales y legales para poderlo sistematizar y complementar el subproceso existente.

El resultado se relaciona con la investigación de Rodríguez (2019) que tiene como finalidad volver más eficientes y eficaces los procesos para brindar mejores servicios a los usuarios tanto internos como externos; esto también va relacionado a lo que determina las Normas ISO 9001 (2020) que la gestión de calidad conforma procedimientos y acciones para garantizar la calidad del proceso que se realiza, para ofrecer un producto final adecuado. Por lo tanto, en la investigación se realizó un diagnóstico situacional del subproceso de homologación de estudios y se elaboró un manual del mismo, con la finalidad de que se cumpla con lo antes mencionado, ofreciendo un subproceso eficiente, eficaz y de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios.

La situación de emergencia sanitaria que se afrontaba el país por la pandemia del COVID 19 y las medidas restrictivas, fue la limitante principal dentro de la investigación, para lo cual se definieron alternativas de solución, en este caso el uso de las herramientas tecnológicas como el correo electrónico, la red social WhatsApp y la plataforma de videochat Zoom



sirvieron para poder obtener la información necesaria para el desarrollo investigativo.

En el objetivo específico 1, se propuso realizar un diagnóstico situacional del subproceso Homologación de Estudios vinculado al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja; mediante el diagnóstico situacional se determinaron las causas principales de los problemas o dificultades que tiene el subproceso, de manera que se pudo enfocar o canalizar los esfuerzos en busca de las medidas más efectivas y evitar las demoras y los cuellos de botellas que se puedan producir. (F, 2021).

Con respecto a la descripción situacional de la Unidad de Educación a Distancia y el subproceso estudiado se puede reconocer de manera clara las normativas legales aplicables en la ejecución del subproceso de homologación de estudios. Además del conocimiento de los medios de verificación para la correcta prestación de los servicios que brinda la Unidad de Educación a Distancia y la finalidad del subproceso caso de estudio.

Por lo tanto, mediante la aplicación de la entrevista semiestructurada a los servidores administrativos de la UED se reconoció los diferentes aspectos tanto positivos como negativos del subproceso; así mismo se logró determinar los problemas que se suscitan en el subproceso de homologación de estudios mediante los cuales se pudo realizar una propuesta de mejora. Los resultados encontrados en el diagnóstico son muy importantes porque permitieron conocer el estado vigente del subproceso de homologación de estudios; además, se identificaron a los actores responsables de llevar a cabo el subproceso de homologación de estudios; lo cual permitió formular una propuesta de mejora a través de la elaboración de un manual del subproceso antes mencionado; por lo tanto, se pretende cumplir con el tercer principio de la Gestión de Calidad, el enfoque basado en procesos, que según Gutiérrez Pulido (2010), tiene como finalidad enfocarse en los procesos e identificar las necesidades de los usuarios en términos de calidad, tiempo, y con ello determinar los procesos clave y la secuencia en la que se va agregando valor a los insumos hasta transformarlos en los productos o servicios que serán utilizados por el usuario.



Respecto al objetivo específico 2, sobre la elaboración de un manual del subproceso Homologación de Estudios vinculado al proceso de gestión de formación de grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja, Chávez y Gonzáles (2014) manifiestan que un manual de procesos es importante debido a que es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, además se incluyen los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación de cada uno de los actores dentro del subproceso de homologación de estudios.

Además, es importante entender que la gestión de la calidad está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar automáticamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del usuario y de sus necesidades (Meneses, 2005). Además, (Camisón, Cruz , & González, 2006) establecen que un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman elementos de entrada en resultados, cabe mencionar que un subproceso es la derivación del proceso; por lo tanto una vez ya formulado el subproceso se logró establecer claramente las actividades genéricas al aplicar el subproceso de homologación de estudios. El manual del subproceso de homologación de estudios se convierte en una guía para los actores y usuarios del mismo; así como, este manual se convierte en la información primaria para su posterior informatización. Es importante resaltar que para el cumplimiento del objetivo 2 se tomó como referencia la reingeniería de procesos de autoría de Hammer y Champy, los cuales mencionan que su función de la reingeniería radica en el levantamiento del proceso, como se desarrolla actualmente el mismo para su posterior modificación o aplicación de mejoras; dentro de la definición de procesos en general, el tema de gestión logra definir los tiempos y la frecuencia con el cual se ejecuta cada actividad dentro del subproceso, es necesario recalcar que, una vez formulado el subproceso de homologación de estudios para la UED, este representa un apoyo fundamental para el mejor desempeño en la ejecución de las actividades, agilizando los trámites, reduciendo los tiempos de mejora y eliminando los cuellos de botella del subproceso estudiado.





Como último objetivo específico fue la socialización de la propuesta con los actores que intervienen en el subproceso Homologación de Estudios referente al proceso de gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja, al tratarse de una socialización las consideraciones ejecutadas para su cumplimiento en primera instancia fueron la validación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información con el propósito de determinar observaciones de consenso o disenso en lo que refiere a la participación de los actores involucrados en el subproceso, los mismos que permitieron mejorar el planteamiento de la propuesta investigativa.

La socialización tiene su importancia en la de otorgar un escenario de transparencia de la información obtenida donde los actores involucrados en el subproceso generaron sus observaciones con el fin de mejorar la propuesta investigativa que integran de manera general la investigación. Se logró cumplir con la elaboración y presentación de la propuesta gracias a que los resultados fueron los esperados ya que desde un inicio se obtuvo el apoyo del personal de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.





## 8. Conclusiones

Luego de analizar los resultados de la investigación, se señalan las siguientes conclusiones:

- ✚ Se estableció un diagnóstico situacional del subproceso de Homologación de estudios, determinando las principales falencias y debilidades que presenta el subproceso tales como cuellos de botella, actividades repetitivas y la falta de un control previo de los requisitos; luego de analizar los resultados se presentó la propuesta de mejora al subproceso.
- ✚ Concluyó que el subproceso mantiene todos los componentes estructurales, conceptuales, legales y de reconocimiento de roles que deben seguir cada participante en la ejecución del subproceso de estudio. Es así que, mediante la formulación del subproceso de homologación de estudios se garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas de la Unidad de Educación a Distancia.
- ✚ Se obtuvo la validación y aprobación de la propuesta del manual del subproceso de homologación de estudios, la misma que se socializó y a través de las inquietudes manifiestas se modificaron situaciones del subproceso realizadas por quienes aplican el mismo.



## 9. Recomendaciones

Las recomendaciones se las realizara en base a las respectivas conclusiones, se señalan a continuación.

- ✚ Elaborar un diagnóstico situacional de cada uno de los procesos de la Unidad de Educación a Distancia y realizar un esquema físico de la secuencia de las actividades a cumplir; es importante también que se considere el control y monitoreo de los insumos, del procesamiento de los mismos y de los resultados de los subprocesos y procesos que mantiene la UED.
- ✚ Se recomienda a la UED realizar una revisión y ajuste de los manuales de proceso y subproceso con la finalidad que se actualicen los insumos o requisitos, de acuerdo a la normativa vigente.
- ✚ Implementar eventos de socialización de los procesos y subprocesos de la UED a todos los servidores administrativos y docentes, con la finalidad de garantizar la calidad del servicio de la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.



## 10. Bibliografía

- (s.f.). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023*. Loja, Loja, Ecuador.
- (19 de diciembre de 2019). *Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor de Educación Superior*. Loja, Loja, Ecuador.
- (27 de enero de 2021). *Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja*. Loja, Loja, Ecuador.
- Abreu, J. (Diciembre de 2014). *El Método de la Investigación*.
- Álvarez Rosero, S. (2014). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para el área de Vinculación con la Colectividad de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi*. Ecuador.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de la Administración*. Mexico.
- Arcos Cabrera, C., Villavicencio Vivar, A., López Parra, F., Marchán Romero, C., & Soasti Toscano, G. (2011). *Modelo de Organización y Gestión por Procesos en la Administración Pública*. Quito.
- Argudo, C. (25 de enero de 2018). Obtenido de *Emprende pyme*:  
<https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Sexta Edición*. Caracas: EPISTEME, C.A.
- Bauab, P. (6 de agosto de 2018). *Heflo.com*. Obtenido de Heflo:  
<https://kb.heflo.com/es/base-conocimiento/subprocesos-bpmn/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Caldana Fulss, D. (2016). *CONCEPTOS GENERALES SOBRE ENFOQUE DE PROCESOS DE NEGOCIOS*. Chile.
- Calderón Delgado, C., & Ramos Caizaluisa, C. (2010). *Propuesta de un plan estratégico y diseño de un manual de procedimientos para la unidad de administración de recursos humanos del Ministerio de Salud Pública*.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2007). En *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (pág. 843). Madrid.



1859 Cantón Mayo, I. (2010). Introducción a los Procesos de Calidad. *REICE. Revista*

*Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, , vol. 8, núm. 5, 2010,, 6-7.

Cañari Otero, C., & Hanco-Bustanza, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo del Conocimiento*, 745-752.

Cao, C. (21 de junio de 2018). Obtenido de La definición: <https://ladefinicion.com/diagrama/>

Chávez Saballos, S. A., & González Rivera, W. J. (2014). *Procesos Organizacionales que inciden en la estructura orgánica: Diseño Organizacional*. Managua: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.

Chica Vélez, S. (2015). Gestión para resultados en el desarrollo: hacia la construcción de buena gobernanza. *Administración&Desarrollo* , 71-93.

CLAD. (2008). Obtenido de Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>

Dussauge , M. (2016). Obtenido de Introducción a la Gestion para Resultados: [https://www.researchgate.net/publication/313856858\\_Introduccion\\_a\\_la\\_Gestion\\_para\\_Resultados](https://www.researchgate.net/publication/313856858_Introduccion_a_la_Gestion_para_Resultados)

Espinoza Leoz, D., & Reyes González, H. (2013). *Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Implementación de la Norma ISO 9001:2000*. Chile.

F, W. (22 de octubre de 2021). Obtenido de Economía Simple: <https://economiasimple.com.ar/author/walter/>

Florez Orozco, S. (18 de marzo de 2015). *PROCESO ADMINISTRATIVO Y GESTION EMPRESARIAL EN COPROABAS, JINOTEGA*. Nicaragua .

Garcia Sánchez , I. (mayo de 2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Salamanca, España.

Gómez Villoldo, A. (s.f.). *Asesor de Calidad*. Obtenido de Tipos y clasificación de los procesos: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2019/10/tipos-y-clasificacion-de-los-procesos.html#.YfyUKurMLIV>



1859 Gunar Wolf, E. R. (2015). *Fundamentos de Sistemas Operativos*. México: Universidad Nacional Autónoma de México .

Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*.

Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (s.f.). *Metodología de la Investigación*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición* . México.

Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Espacios*, 11-12.

Juran, J. (1966). *Juran y la Calidad por el Diseño*. Madrid: Dias de Santos.

Le Galès, P. (2016). Obtenido de Performance measurement as a policy instrument, *Policy Studies*, 37 (6), 508-520: <https://doi.org/10.1080/01442872.2016.1213803>

Makón , M. (2000). *El Modelo de Gestión por Resultados en los Organismos de la Administración Pública Nacional*. Republica Dominicana.

Mallar , M. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Visión de Futuro*, 10-34.

Meneses, R. (2005). *La gestión por procesos*. España: Ministerio de Transportes, movilidad y agenda urbana.

Milanesi, A. (2018). LA GESTIÓN POR RESULTADOS: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA Y SUS DESAFÍOS EN AMÉRICA LATINA. *Administración&Desarrollo* , 176-177.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2009). Obtenido de Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo:  
[https://orion2020.org/archivo/competencias\\_gerenciales/pensamiento\\_sistemico/04\\_diagra](https://orion2020.org/archivo/competencias_gerenciales/pensamiento_sistemico/04_diagra)

Mónica García, G. M. (2018). *Los Macro-procesos: Un nuevo enfoque al estudio de la Gestión Humana*. Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.

Normas ISO 9001 . (25 de agosto de 2020). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/08/que-es-la-gestion-de-la-calidad/>

Ortiz Ibañez, L. (junio de 2008). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS BASES ESTRATEGICAS Y ORGANIZACIONALES TOMO 1*. Cartajena de Indias, Colombia.





1859 Parreño Herrera, I. (2002). *Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la*

*Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores.*

Latacunga, Ecuador .

Pérez Fernandez de Velasco, J. (2009). *Gestion por Proceso*. Madrid.

Ramírez Rojas , J. (2009). *Procedimeinto para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja. (2020). Obtenido de [https://unl.edu.ec/sites/default/files/archivo/2021-](https://unl.edu.ec/sites/default/files/archivo/2021-06/REGLAMENTO%20ORGA%CC%81NICO%20POR%20PROCESOS%20DE%20LA%20UNL-APROBADO%20OCS%20SESIO%CC%81N%20EXTRA.%2013-10-2020%20CON%20CERTIFICACIO%CC%81N-signed-signed-signed.pdf)

06/REGLAMENTO%20ORGA%CC%81NICO%20POR%20PROCESOS%20DE%20LA%20UNL-APROBADO%20OCS%20SESIO%CC%81N%20EXTRA.%2013-10-

2020%20CON%20CERTIFICACIO%CC%81N-signed-signed-signed.pdf

Rocafuerte Lucin, F. (marzo de 2014). *repositorio universidad politecnica salesiana*. Obtenido de optimización de los procesos que se desarrollan en la empresa SADINA S.A:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6518/1/UPS-GT000568.pdf>

Rodríguez Valverde, W. (2019). *Análisis de los procesos generadores de valor del distrito de Educación de Loja, periodo 2018*. Loja, Loja, Ecuador .

Sáez Vacas, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2006). *Innovación Tecnologica en las empresas. Capitulo 5, Reingeniería de Procesos*. Madrid.

Secretaría de Relaciones Exteriores. (junio de 2004). *Guía técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos*.

Sun, K., & Dilts, B. (s.f.). *Lucidchart*. Obtenido de Lucidchart:

<https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-diagrama-de-flujo>

USAID, C. (s.f.). *Guía d Practica de Gestión por Procesos*. USAID, CEAMSO.

Vasquez Lema, M. (3 de abril de 2007). *deGerencia.com*. Obtenido de deGerencia.com:

[https://degerencia.com/articulo/la\\_calidad,\\_el\\_concepto\\_actual/](https://degerencia.com/articulo/la_calidad,_el_concepto_actual/)

Vergara1, I. M. (2017). *DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN*. Quito: Universidad y Sociedad.



## 11. Anexos

### Anexo 1 Metodología para el levantamiento de procesos de la UNL

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA –UNL

#### CONSIDERANDO

Que, el artículo 355 de la Constitución de la República del Ecuador, señala que “El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución. Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte...”

Que, mediante Registro Oficial Nro. 298, suplemento de fecha 12 de octubre de 2010, se publicó la Ley Orgánica de Educación Superior; y, en el Registro Oficial Nro. 526, suplemento de 2 de septiembre de 2011, se publicó el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior;

Que, el Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja fue aprobado por el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas, mediante Resolución Nro. RSP-S3-R051-02, en sesión de 30 de enero de 2002;

Que, la Disposición General Primera de la Ley Orgánica de Educación Superior, instituye que las instituciones que conforman el Sistema de Educación Superior, adecuaran su estructura orgánica, funcional académica, administrativa, financiera y estatutaria a las disposiciones del nuevo ordenamiento jurídico.

#### RESUELVE:

**Expedir la: “METODOLOGÍA PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA”**



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

## METODOLOGÍA PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

### 1. OBJETIVO:

- Proporcionar a la Universidad Nacional de Loja una guía clara, uniforme y estándar para el levantamiento de procesos, en un marco óptimo de administración de costos, recursos y tiempo, con la participación activa de los diferentes equipos de trabajo multidisciplinarios, con la responsabilidad asumida por todos quienes lo integran y en conformidad con la normativa legal correspondiente.
- Dotar de las herramientas necesarias para la estandarización en la elaboración y actualización de la normativa interna.

### 2. ÁMBITO DE APLICACIÓN:

La metodología podrá ser aplicada tanto para el levantamiento de procesos, así como para generar un enfoque preliminar de un sistema de gestión de calidad, es decir, en términos generales, será aplicable al desarrollo de los procesos institucionales, entendiéndose como tales los que se describen a continuación:

- Levantamiento de procesos para la adquisición de nuevas soluciones tecnológicas.
- Creación de nuevos procesos acordes a los productos y servicios institucionales.
- Mejoramiento de procesos agregadores de valor, de apoyo y asesoría.
- Creación de nuevos procesos con controles automáticos o manuales.

### 3. METODOLOGÍA

Dentro de las metodologías relacionadas con el levantamiento, implementación y mejora de procesos, se destacan dos: la modalidad de cascada, cuyo principio básico radica en que una etapa inicia cuando la anterior ha finalizado y por tanto se han pasado de una a otra todas las “salidas verificables” que fueran del caso; y, la modalidad de Espiral, la que radica en establecer ciclos de actividades y su respectivo mejoramiento.

La metodología que se detalla, combina las dos modalidades con el objetivo de conseguir un ordenamiento apropiado con la documentación generada en las etapas definidas que se desarrollarán en cascada, con bloques autónomos de procesos que le dan la modularidad suficiente al diseño y a la vez, se consigue el efecto de mejoramiento continuo, estableciendo etapas cíclicas.

La modularidad conseguida mediante el diseño de bloques autónomos, permitirá también, manteniendo el eje central de la metodología, establecer ligeras variaciones para diferenciar un proyecto de levantamiento de procesos existentes, de un proyecto de diseño de un proceso nuevo.

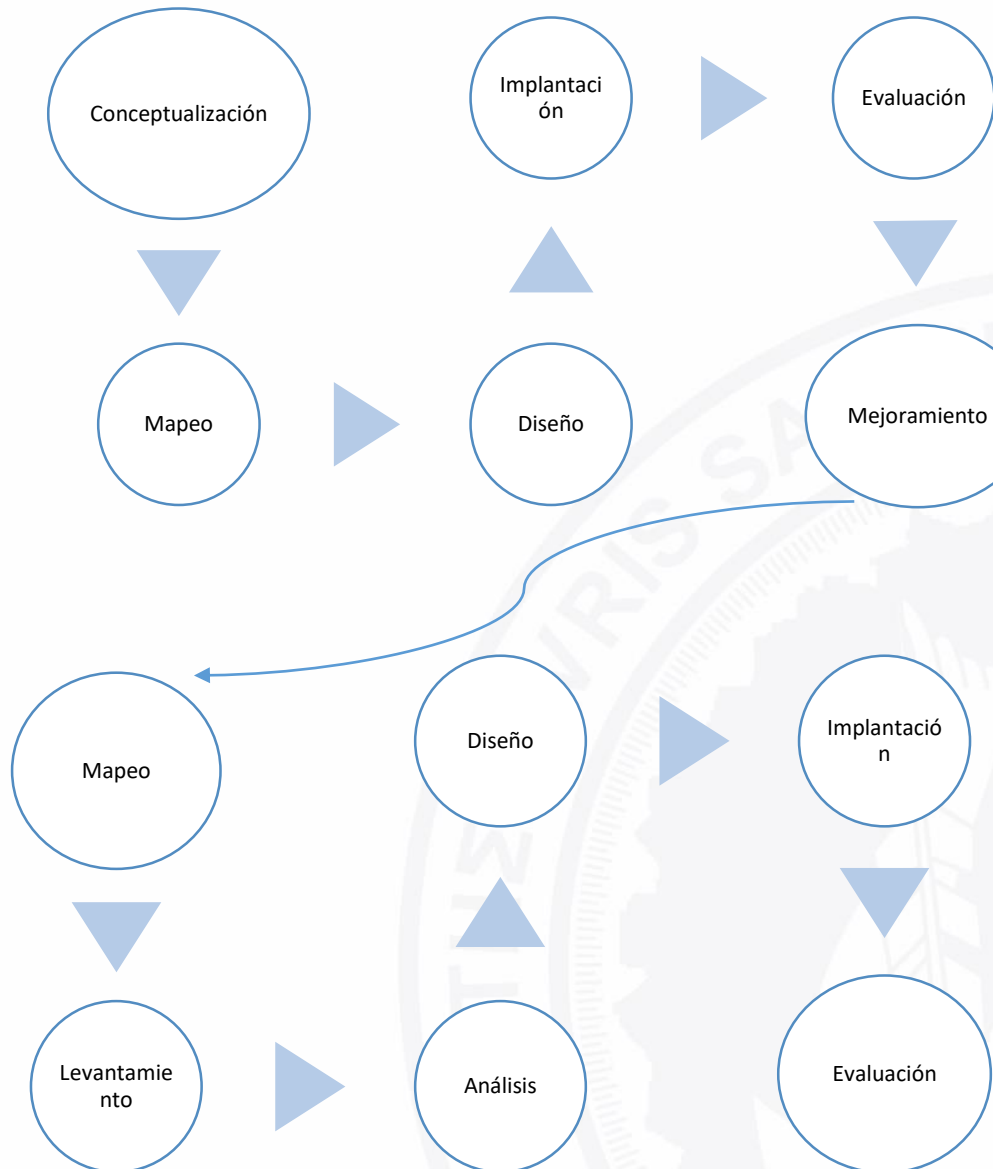


Fig. No. 1. Descripción de las etapas de levantamiento de procesos institucionales





### 3.1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

#### 3.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN

Es la etapa en la que el proyecto nace como una idea o un conjunto de ideas y conceptos, los que llevados a una definición tangible se traducirán en la “Solicitud de levantamiento de procesos” que deberá ser enviada al Director Nacional de Planificación para su análisis, evaluación, asignación y control.

La definición de conceptos es la idea original generada por el usuario o dueño de un proceso institucional, la que debe ser estudiada y analizada de manera general, dentro del marco legal, de normatividad y de control. Para ello, los solicitantes llenarán el “Formato de Requerimiento de Información Básica para Procedimientos” (Anexo 1 de la presente Resolución).

#### 3.1.2. MAPEO

El mapeo consistirá en diagramar, de manera general y a nivel de bloques, las unidades de proceso que se identifiquen; es decir, las actividades principales que conformarían un proceso institucional. El equipo de trabajo asignado para participar en el levantamiento, deberá identificar los bloques más representativos y significativos del proceso global, entendiéndose como tales, las unidades de procesos que por sus características, constituyan un conjunto temático homogéneo.

Dado que el objetivo central de esta etapa será elaborar el mapa general del proceso, es indispensable que como primera actividad, se conforme el equipo de trabajo multidisciplinario que se responsabilizará por todo el desarrollo e implementación del (los) proceso(s).

##### 3.1.2.1. Conformación del equipo de trabajo para el desarrollo de procesos

El promotor o dueño del proyecto (levantamiento del proceso), asumirá el rol de líder del mismo. Si por cualquier motivo justificado no pudiere ejercer dicho liderazgo, delegará directamente esta función a la persona que considere conveniente, la cual deberá conocer a profundidad el proceso institucional a ser levantado. El líder, en coordinación con el responsable y el(los) profesional (es) de la Dirección de Planificación delegado(s), elaborarán un listado del equipo de trabajo, escogiendo los colaboradores idóneos que intervendrán en la ejecución del proyecto.

A partir de este punto, todo el equipo de trabajo deberá participar en las actividades planificadas y el líder podrá incorporar nuevos miembros temporales o permanentes al equipo.

Los profesionales de procesos de la Dirección de Planificación, serán los encargados de brindar el soporte técnico desde el punto de vista de procesos y definirán cómo el trabajo





1859 puede ser realizado eficiente y eficazmente con la correspondiente optimización de costos y tiempo.

Los roles del equipo de trabajo serán los siguientes:

#### **El Líder del Proyecto**

- Coordinará, dirigirá y administrará todas las actividades de la metodología.
- Participará en las reuniones de establecimiento de actividades, tareas y planes de trabajo o requerimientos.
- Coordinará con el(los) profesional(es) de procesos la elaboración y seguimiento de los cronogramas de actividades que se establezcan.
- Ejecutará los planes de pruebas, de aceptación, monitoreo y estabilización del proceso.
- Generará la documentación de base necesaria para la elaboración de los manuales de procedimientos institucionales.
- Planificará y gestionará la dotación de todos los recursos necesarios para el adecuado desarrollo e implementación del proceso.
- Coordinará el soporte para la actualización, implementación y automatización de los procesos institucionales.

#### **El Profesional de Procesos**

- Coordinará con el Líder del proyecto la planificación y ejecución de las actividades.
- Coordinará el seguimiento general de los proyectos.
- Levantará los procesos, mapeará y diseñará los nuevos procesos o las mejoras correspondientes.
- Recogerá y recopilará la información para la generación de manuales y la documentación del(los) proceso(s).
- Prestará soporte para la actualización, implementación y automatización de los procesos institucionales.

#### **El Usuario Experto del Órgano Administrativo Requirente**

- Especificará los requerimientos del proceso desde el punto de vista operativo.
- Informará de cambios en los procesos para actualizar los manuales de procedimientos respectivos.
- Capacitará a los usuarios finales.
- Proveerá de la documentación requerida.

#### **La Unidad de Telecomunicaciones e Información (UTI)**

- Coordinará con el profesional de procesos y el líder del proyecto que los requerimientos sean coherentes y adecuados para efectuar la informatización de los procesos.



- Coordinará con el proveedor que el desarrollo de las aplicaciones sea realizado en base a los requerimientos definidos por los usuarios y según el proceso establecido, acorde a la metodología.

### 3.1.2.2. Identificación de procesos

Con la información recopilada a través del Formato de Requerimiento de Información Básica para Procedimientos, contenido en el Anexo 1, que forma parte integrante de la presente Resolución, se obtendrá una lista de las actividades, etapas o fases necesarias para la generación de la "Salida Verificable" que se obtendrá con el desarrollo del proceso, considerándolas como grandes pasos o conjuntos temáticos homogéneos.

### 3.1.2.3. Esquematización de procesos

Para cada proceso, se deberá elaborar un diagrama de bloques, mostrando una secuencia o un flujo global del proceso.

Los diagramas a nivel de procesos mostrarán el flujo, sin identificar aún responsables ni actores, sino únicamente las grandes actividades o bloques que componen un proceso, de modo que permita, de manera gráfica y, si es posible en un solo diagrama, entender el contexto total del proceso. En esta fase se determinarán los posibles procesos que sustentarán a la estructura del Mapeo. Para elaborar los diagramas de bloques de preferencia se deberá utilizar el programa *Lucidchart Diagrams*

## 3.1.3. LEVANTAMIENTO

Lo que se pretenderá en esta fase de levantamiento es que, en base al mapa general elaborado, se detalle en forma gráfica la siguiente jerarquía de procesos:

- a) Macroprocesos
- b) Procesos
- c) Microprocesos (Actividades, tareas, movimientos).

Para el levantamiento, se efectuará(n) la(s) reunión(es) correspondiente(s) con el Equipo de Trabajo. En la(s) reunión(es) se establecerá la secuencia lógica de las actividades que conforman el procedimiento levantado.

### 3.1.3.1. Diagramación de procesos

En esta fase se procederá a desarrollar cada uno de los procesos mapeados, teniendo en cuenta que se deberá diagramar los procesos; para ello se utilizará el formato del diagrama denominado SIPOC, tal como se indica a continuación:

#### a) Diagrama SIPOC (Flujograma):

Se tendrá en cuenta que lo que se busca es plasmar el proceso tal como indican sus iniciales: S: supplier, I: input, P: process, O: output, C: customer.

El SIPOC es la herramienta central del modelo de Gestión por Procesos, ya que permite institucionalizar un flujo continuo de actividades a través de toda la Universidad. La



1859 simbología para diagramación del SIPOC se encuentra detallada en el Anexo 2 de la presente Resolución.

Esta herramienta servirá para identificar el flujo o secuencia de eventos que tiene un producto o servicio en su proceso y tener una visión completa de éste y de sus interfaces. Con el SIPOC se logrará identificar: áreas problema, repeticiones, pasos innecesarios, actividades que agregan y no agregan valor; dónde la simplificación y estandarización podrán ser posibles para hacer mejoras y en qué lugar del proceso la información deberá ser recogida y analizada. Adicionalmente, facilitará el entrenamiento de las personas involucradas en el proceso para entenderlo a profundidad.

Para la diagramación se deberán seguir los siguientes pasos:

1. Determinar el marco del proceso y los productos o servicios (salidas verificables) que se generan.
2. Definir claramente dónde empieza el proceso (supplier, input) y su final (output, customer).
3. El grupo deberá acordar el nivel de detalle que se mostrará en el flujo, para entender el proceso (process) e identificar las áreas problema. Se podrá empezar con un macro y después añadir los detalles donde sea necesario.
4. Especificar el actor (quién realiza la actividad), qué hace (actividad), cuándo lo hace (secuencia), qué usa para hacerlo (documentos o formatos), cuáles son los resultados de hacer el trabajo (qué se obtiene) y quiénes usan esos resultados (cuál es la actividad siguiente).

En el flujo se registrará el estado en el que se encuentra el proceso que está siendo levantado; este puede ser:

**Propuesto.** - Se da cuando el proceso o flujo ha sido diseñado, pero no validado.

**Aprobado.** - Se da cuando el proceso o flujo ya ha sido validado.

Cabe recalcar que la diagramación será el resultado de reuniones, entrevistas y talleres con el grupo de trabajo y los usuarios expertos, en caso de requerirse.

#### **b) Límites y Alcance:**

Será importante revisar los límites de cada proceso, es decir, determinar hasta qué actividad llega un proceso y desde qué actividad empieza el siguiente, esto con el propósito de establecer los indicadores y otras mediciones que se puedan incluir.

Con la definición de las actividades que se incluirán o no en cada proceso, se identificará para cada uno:

- Las entradas y las salidas verificables de información y/o documentos.
- Los órganos administrativos involucrados.



- Los recursos informáticos para la realización.
- Los tiempos de ejecución
- Los responsables de la ejecución de cada actividad.

#### **c) Codificación:**

Una vez realizada la diagramación respectiva, se procederá a codificar al proceso, es decir, asignar un código que lo identifique dentro del Mapa de Procesos de la institución. La codificación se efectuará de la siguiente manera:

El Tipo de Proceso:

- **Gobernante;**
- **Agregador de Valor;**
- **Habilitante de Apoyo;**
- **Habilitante de Asesoría.**

#### **d) Responsables:**

Para la diagramación del proceso se utilizará el esquema de franjas verticales. En cada franja, a manera de título, se registrará la denominación del cargo del responsable de la ejecución de las actividades descritas en dicha franja.

#### **e) Controles:**

Cada proceso deberá contar con controles en los puntos de inflexión teniendo en cuenta que en el control se especificará quién lo realizará, en qué consiste y el símbolo distintivo o de identificación.

De acuerdo a lo definido en la cadena de valor.

#### **f) Documentación utilizada en el proceso**

Durante el desarrollo del proceso se utilizarán diferentes tipos de documentos, los cuales deberán ser enumerados y relacionados con la actividad a la que corresponde su uso y detallados en un recuadro especial destinado para el efecto.

El modelo de elaboración del diagrama de flujo del proceso se encuentra detallado en el Anexo 3 de la presente metodología.

### **3.1.4. EVALUACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

El proceso de elaboración de manuales de procedimiento iniciará con la presentación del proceso levantado por parte del(los) profesional (es) de procesos de la Dirección de Planificación y terminará con la difusión del documento al personal involucrado y con la revisión y actualización de los documentos cuando corresponda.

Las etapas del proceso de elaboración de manuales de procedimiento se detallan a continuación:

#### **3.1.4.1. Recopilación de información**





1859 Se recopilará la información relevante relacionada con las características del servicio o proceso del que se elaborará el manual, los beneficios, las políticas que lo regirán y todos los elementos que contribuyan a la elaboración del manual, tales como: manuales de procedimiento, manuales de usuario, instructivos o reglamentos anteriores relacionados.

### 3.1.4.2. Estructuración del Manual de Procedimiento

La estructuración del manual de procedimiento se la realizará de la siguiente manera:

#### 1) Carátula o Página Frontal

La carátula estará compuesta de los siguientes elementos:

- Logotipo de la Universidad Nacional de Loja.
- Código del proceso sobre el cual se elaborará el manual.
- Fecha en la que entrará en vigencia el manual.
- Proceso: Nombre del proceso relacionado con el manual.
- Propietario: Nombre del Órgano Administrativo dueño del proceso.
- Objetivo: Enunciado del objetivo que se cumple a través de la ejecución del proceso del que trata el manual.
- Estatus: Estado del manual de procedimiento; podrá ser: Propuesta o Aprobado.
- Macroproceso definido en la Cadena de Valor.
- Número de la página en relación al número de páginas totales que conforman el documento (página x de y páginas).
- Nombre del documento: Nombre del manual, es decir, Manual de procedimiento del proceso que corresponda.
- Versión del documento: Corresponde al número de versión del documento, es decir, 1.0; 2.0; etc.
- Elaborador por: Nombres, denominación del cargo y rúbricas de los profesionales de procesos de la Dirección de Planificación que participaron en la elaboración del manual.
- Revisado por: Nombres, denominación del cargo y rúbricas de los servidores involucrados en el proceso que se detalla en el manual. Se señalará también los órganos administrativos a los que pertenecen.
- Aprobado por: Nombres, denominación del cargo y rúbricas de los dueños del proceso. Se señalará también los órganos administrativos a los que pertenecen.
- Registro de edición del documento: Detalle de las distintas versiones existentes y relacionadas al manual o proceso descrito en éste. Se compone de los siguientes campos: Versión, fecha de vigencia y registro de cambios en relación a versiones anteriores (detalle y No de página modificada).





1859 Cabe recalcar que en todas las páginas del manual deberá registrarse la sumilla de los colaboradores que revisan y aprueban el documento.

El formato para la elaboración de la carátula o página frontal del documento se encuentra en el Anexo 4 de la presente Resolución.

## 2) Formato del documento

Las páginas que componen el documento contendrán los siguientes campos:

- ✚ Logotipo de la Universidad Nacional de Loja.
- ✚ Nombre del proceso relacionado con el manual.
- ✚ Código del proceso sobre el cual tratará el manual.
- ✚ Número de página en relación al número total de éstas: x de y.

## 3) Cuerpo del documento

### a. Tipo de mega y macro proceso

El tipo de mega y macro proceso se establecerá en base a la clasificación definida de acuerdo a la Cadena de Valor.

### b. Objeto

En el objeto se definirá el propósito del que tratará el proceso

### c. Alcance

En el alcance se definirá la aplicabilidad del documento, es decir, los órganos administrativos a los que aplicará.

### d. Límites

Se establecerán las actividades de inicio y finalización del proceso.

### e. Políticas

Se describirá el marco de referencia dentro del cual se ejecutará el proceso. Se detallará la normativa y las políticas de regulación así como las funcionalidades y prohibiciones relacionadas.

### f. Consideraciones de Actualización

Se describirán las consideraciones que deberán tenerse en cuenta para la actualización del documento, es decir, quién se encargará de su coordinación, revisión y aprobación.

### g. Esquema General de Macroproceso

Por medio de un diagrama, se esquematizará el macroproceso al que pertenece el proceso levantado.

### h. Responsables

Se establecerán los servidores que participan en las diversas fases del proceso y las responsabilidades de cada uno.

### i. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables)

Se establecerá el Marco Legal y regulatorio con el que tiene relación el proceso levantado.



### j. Entradas Verificables

Se deberán especificar los insumos necesarios para que el proceso pueda llevarse a cabo. Para su descripción se utilizará la siguiente tabla:

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

- ✚ Código: Corresponde al código de la entrada. Por ejemplo, el código del documento que constituye la entrada del proceso: E01, E02, etc., las cuales se enumerarán de manera ordenada según su aparición y secuencialmente con respecto a cada actividad que integra el proceso institucional.
- ✚ Nombre: Nombre de la entrada, por ejemplo, del documento (informe, retroalimentación petición, orden de trabajo, etc.) o normativa legal que activa el inicio del proceso.
- ✚ Criterios de aceptación: Corresponde al estado en el que se encuentra la entrada del proceso. Por ejemplo, en caso de ser un documento: Manual aprobado y vigente.
- ✚ Origen: Órgano Administrativo o cliente externo del que proviene la entrada.
- ✚ Referencia: Corresponde al documento, formato, formulario, etc. al que se quiere hacer referencia y que constituye la entrada del proceso.

### k. Procedimiento Descriptivo

Presentación en forma narrativa, secuencial y en infinitivo, de cada una de las actividades y tareas que se realizarán para el desarrollo del proceso que tratará el manual y que ha sido previamente levantado. Para su descripción se utilizará la siguiente tabla:

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado (Min)	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Actividad 1.					
1.1	INICIO Tarea 1	Órgano Administrativo	Si aplica	#	Anual / Mensual	Si / No

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

- ✚ Secuencia: Número de actividad y tarea correspondiente, las cuales se enumerarán de manera ordenada y secuencial.
- ✚ Tarea: Descripción de la tarea en forma narrativa y en infinitivo. Es preciso recalcar que se detallarán tanto los pasos como los documentos utilizados.
- ✚ Responsable: Órgano Administrativo responsable de la ejecución de la tarea que se detalla.
- ✚ Sistema Informático: Corresponde a la aplicación informática con la que se ejecuta la tarea descrita, si aplica.
- ✚ Tiempo estimado: Tiempo (en minutos) que tarda la ejecución de la tarea descrita.
- ✚ Frecuencia: Corresponde a la periodicidad con la que se realiza la tarea, es decir, diariamente, mensualmente, trimestralmente, etc.
- ✚ ¿Agrega Valor?: Si la tarea descrita agrega o no valor al proceso.



### I. Salidas Verificables

Se deberán especificar los resultados del proceso. Para su descripción se utilizará la siguiente tabla:

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

- + Código: Corresponde al código de la salida. Por ejemplo, el código del documento que constituye la salida del proceso: S01, S02, etc.; las cuales se enumerarán de manera ordenada según su aparición y secuencialmente. Nombre: Nombre de la salida; es decir, del producto que genera el proceso (Ej.: Informe, oficio, documento, etc.).
- + Criterios de aceptación: Corresponde al estado en el que se encuentra la salida del proceso. Por ejemplo, en caso de ser un documento: Manual aprobado y vigente.
- + Origen: Órgano Administrativo del que se genera o es propietario de la salida.
- + Referencia: Corresponde al documento, formato, formulario, etc. al que se quiere hacer referencia y que constituye la salida del proceso.

#### m. Consideraciones adicionales

Corresponderá al enunciado de los aspectos relevantes relacionados con el proceso detallado en el manual, por ejemplo: Glosario de términos y siglas, definición de las características particulares o beneficios del producto o proceso, etc.

#### n. Diagrama de Flujo

Esquema gráfico de la sucesión en la que se realizarán las actividades y tareas del proceso.

El formato y la simbología que se utilizará para la elaboración del Diagrama de Flujo se muestran en los Anexos 2 y 3 de la presente Resolución.

#### o. Registros de Información del Proceso

Se deberán especificar los registros de información del proceso. Para su descripción se utilizará la siguiente tabla:

Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de archivo	Responsable

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

- + Registro: Número secuencial y ordenado del registro de información del proceso.
- + Descripción: Corresponde al detalle del registro de información del proceso (documento, acta, resolución, etc.).
- + Orden: Tipo de ordenamiento del registro de información del proceso.
- + Digital/Físico: Corresponde al tipo de archivo del registro de información.
- + Tiempo de archivo: Tiempo que permanecerá archivado el registro antes de su destrucción.



Responsable: Órgano Administrativo encargado del archivo del registro de información.

**p. Indicadores**

Se deberán establecer los indicadores para medir el proceso, los que se establecerán conforme a la eficacia (cliente interno) y eficiencia (cliente externo) vinculadas al proceso.

Para cada indicador se determinará:

- ✚ Nombre de indicador
- ✚ Descripción de qué consiste el indicador
- ✚ Forma de cálculo del indicador
- ✚ Período de medición, es decir, cuando se efectuará dicha medición.

Característica	Descripción
Nombre	
Descripción	
Forma de cálculo	
Período de medición:	

**q. Estadísticas**

Se deberán establecer las estadísticas del proceso o aquellas que se encuentren relacionadas con el mismo.

**r. Anexos**

Son los documentos, formatos, instructivos o manuales de usuario relacionados con el proceso o producto detallado en el manual.

**3.1.4.3. Validación del Manual de Procedimiento**

Una vez elaborada la propuesta de manual de procedimiento, ésta deberá ser enviada a los servidores, colaboradores y/o líneas de supervisión involucrados para su revisión, análisis y emisión de recomendaciones, observaciones o comentarios. Los revisores del documento deberán emitir sus opiniones utilizando para ello la función de Microsoft Word llamada "Control de Cambios" en máximo dos días laborables después de haber recibido el manual, sin embargo, se podrá extender el plazo dependiendo de las características y extensión de cada documento.

Posterior a la recolección de las opiniones, observaciones o inclusiones efectuadas por los responsables de la revisión del documento, se realizarán las correcciones correspondientes y se remitirá el documento para su validación final.

**3.1.4.4. Aprobación del Manual**

Después de la validación del manual por parte de los colaboradores o servidores revisores, éste deberá ser aprobado por escrito por el propietario o dueño del proceso, para constancia de lo cual, se deberán incluir las firmas respectivas en el documento. Adicionalmente, se





1859 incluirá a las autoridades correspondientes de acuerdo a su relación con el procedimiento descrito en el manual.

### 3.1.4.5. Distribución y Difusión

Una vez obtenidas las firmas de todos los revisores y aprobadores involucrados en el documento, éste será difundido al personal que tenga participación en el proceso. Para ello, y dependiendo de la naturaleza del documento, se establecerá si éste es difundido por medio de una resolución o no. Cabe acotar que adicionalmente, deberá publicarse la versión aprobada en la carpeta compartida del Órgano Administrativo correspondiente.

### 3.1.4.6. Revisión y Actualización

Debido a que la utilidad de los manuales de procedimientos radica en la veracidad de la información que contienen, se efectuarán revisiones periódicas con el propósito de que sean actualizados y éstos contengan información que se apege a la realidad del proceso.

Para el seguimiento de procesos y procedimientos se deberán tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- ✚ Seleccionar de manera coordinada, entre las autoridades del Órgano Administrativo vinculado y la Dirección de Planificación, el o los procesos para realizar el seguimiento.
- ✚ Identificar claramente como se está realizando en la práctica el proceso.
- ✚ Verificar si el proceso contribuye a agregar valor para el usuario.
- ✚ Determinar los tiempos reales de las actividades.

Las actividades para realizar el seguimiento a los procesos y procedimientos se detallan a continuación:

- ✚ Reunión del servidor responsable de realizar el seguimiento del proceso o procedimiento en la Dirección de Planificación con el dueño o responsable del proceso; en esta reunión, el responsable del proceso realizará una descripción de cómo está aplicándose el proceso en ese momento. De esta reunión se levantará un acta que será firmada por todos los presentes.
- ✚ El servidor responsable de realizar el seguimiento del proceso, analizará y evaluará los resultados obtenidos en la reunión de la actividad anterior, mediante el respectivo formato de evaluación.
- ✚ Con los resultados obtenidos, se convocará a una reunión a la cual deberá asistir el dueño del proceso, el Director del Órgano Administrativo dueño del proceso y el servidor de la Dirección de Planificación responsable de realizar el seguimiento. En esta reunión se analizarán los resultados de la evaluación y de ser el caso, se tomarán las medidas correctivas necesarias. De esta reunión se levantará un acta que será firmada por todos los presentes.
- ✚ De ser el caso, se registrarán los cambios aprobados en la descripción histórica del proceso y se elaborará un alcance a la resolución respectiva

## 4. DEFINICIONES RELEVANTES





UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

1859 **Actividad:** Son todas las acciones que corresponde ejecutar a un responsable u Órgano Administrativo de manera periódica y sostenida, por la naturaleza de los procesos que realiza.

**Clientes:** Son las personas, entidades u órganos administrativos para quien se produce la salida de un proceso.

**Entrada:** Son todos los materiales, insumos, información y soporte (tangible o intangible) que se necesitan para apoyar el inicio o realización de un proceso.

**Indicador:** Dato que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad.

**Proceso:** Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre sí, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, emplean insumos, agregan valor y entregan un producto o servicio con valor agregado a un cliente.

**Megaproceso:** Es el conjunto de macroprocesos que contribuyen a cumplir con los objetivos y metas estratégicas institucionales.

**Macroproceso:** Es el conjunto de procesos que contribuyen, en forma sistémica, a cumplir con los objetivos y metas estratégicas a fin satisfacer los requerimientos de los clientes internos y externos.

**Proceso:** Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre sí, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, emplean insumos, agregan valor y entregan un producto o servicio con valor agregado a un cliente.

**Procedimiento:** Conjunto de actividades que tienen la finalidad de determinar la manera como se ha de llevar a cabo un proceso, con el objeto de asegurar la obtención de resultados efectivos.

**Salida:** Son los resultados o productos de un proceso.

## 5. DISPOSICIONES GENERALES

- ✚ En apego a los objetivos propuestos, esta metodología deberá ser difundida a todos los niveles directivos y mandos medios, a fin de que sea asumida como parte de las normas de sus propios órganos administrativos y con el objeto de facilitar su cumplimiento.
- ✚ La Dirección de Planificación, en coordinación con los responsables de los órganos administrativos de la Universidad Nacional de Loja, priorizarán el levantamiento de procesos específicos para cada periodo.



1859 **6. ANEXOS**

**6.1. ANEXO 1: REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN BÁSICA**

**Levantamiento de Información del Procedimiento**

**Nombre del Procedimiento:**

**Órgano Administrativo:** Gestión Administrativa

**Responsable del Procedimiento:** Abg. Rubén Darío Idrobo Muñoz

**Fecha:**

**1. Rol de los Participantes**

No.	Rol	Descripción
1	Procurador General UNL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesora legalmente a las autoridades académicas y administrativas respecto de la aplicación del ordenamiento jurídico vigente.</li> <li>Autoriza proyectos de estatutos, reglamentos, normativas, acuerdos y resoluciones.</li> </ul>
2	Abogado 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepara y supervisa la elaboración de proyectos de estatutos, reglamentos, normativas, acuerdos y resoluciones.</li> <li>Interviene y supervisa en las diligencias de los procesos legales, judiciales y extrajudiciales relacionados con la institución.</li> </ul>
3	Abogado 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elabora proyectos de estatutos, reglamentos, normativas, acuerdos y resoluciones.</li> <li>Interviene en las diligencias de los procesos legales, judiciales y extrajudiciales relacionados con la institución.</li> </ul>
4	Asistente de Abogacía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoya en la elaboración de proyectos de estatutos, reglamentos, normativas, acuerdos y resoluciones.</li> <li>Recopila y organiza trámites, evidencias y documentos de los diferentes procesos judiciales y procedimientos administrativos.</li> </ul>

**2. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables al Procedimiento)**

No.	Marco Legal
1	Constitución de la República del Ecuador
2	Ley Orgánica de Servicio Público
3	Ley Orgánica de Educación Superior
4	Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja
5	Reglamento de Régimen Académico Consejo de Educación Superior
6	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso de Administración Pública



3. Desarrollo del Proceso

3.1 Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso / procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Requerimiento de Informe Jurídico	Procurador General UNL	Interno (Autoridades de la Universidad)	Anexo # de Solicitud de requerimiento esto va en anexos art 125
2	Pronunciamiento	Procurador General UNL	Interno(Autoridades de la Universidad)	Solicitud- Oficio
3	Criterio Jurídico	Procurador General UNL	Interno(Autoridades de la Universidad)	Solicitud- Oficio
4	Juicios (civiles/penales/ordinarias-primera instancia, apelación y casación/contencioso administrativo) Primera Instancia Segunda Instancia	Procurador General UNL	Externo (fiscalía, contraloría, SERCOP, Defensoría del Pueblo, otros.)	Solicitud- Oficio

3.2 Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No

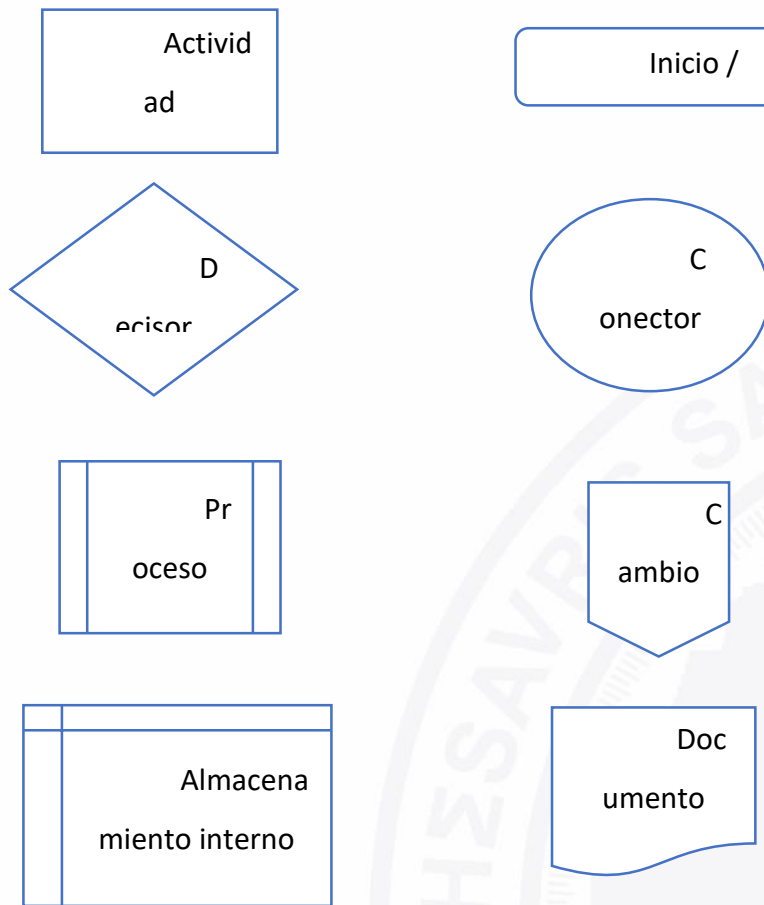


1	Actividad Administrativa Interna.	Delegado de Procuraduría	NA	NA	Diario/interno	NA
2	Actividad Administrativa Externa.	Procurador.	NA	NA	Semanal/externo	NA
3	Actividad Judicial.	Procuraduría	NA	NA	Semanal/externo	NA

3.3 Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Sentencia	Corte de Justicia	Externo	Anexo # formulario que maneja fiscalía u Otra Institución
2	Informe que suscribe el Procurador	Procurador	Interno	formulario que maneja fiscalía u Otra Institución


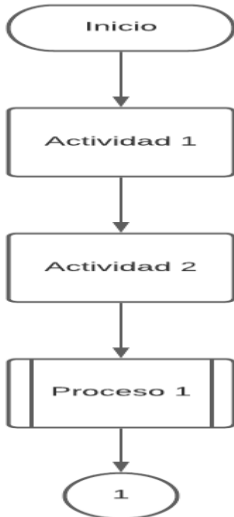
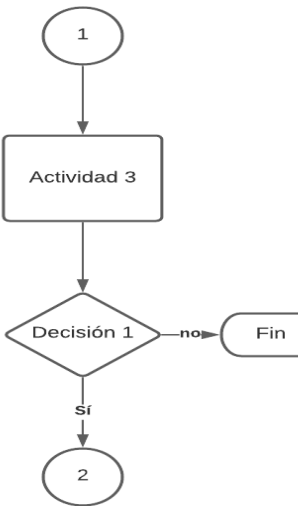
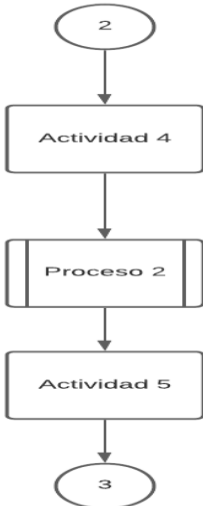
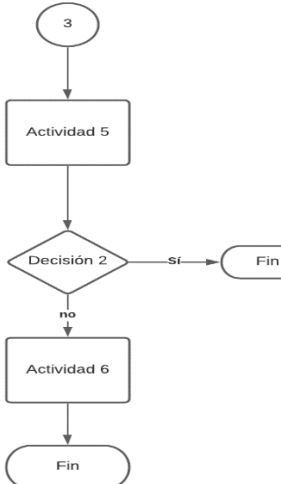
## 6.2. Anexo 2: SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS



Nota: La simbología es la establecida por la aplicación *Lucidchart Diagrams*.




### 6.3. Anexo 3: MODELO DE DIAGRAMACIÓN

 <p>1859</p>	Responsable:	Macroproceso:	Fecha de Elaboración:
	Órgano Administrativo:	Proceso:	Inicio:
	Página: x de y	Status: Propuesta / Aprobado	Fin: Actividad Final del proceso
<b>Asistente Administrativo (Archivo General)</b>	<b>Asistente Administrativo (Departamento financiero)</b>	<b>Especialista / Experto Departamento Jurídico</b>	<b>Director de ...</b>
			



6.4. Anexo 4: FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DE LA PÁGINA FRONTAL

 1859			
<b>CÓDIGO:</b>		<b>Fecha de vigencia:</b>	
<b>PROCESO:</b>		<b>Propietario del proceso:</b>	
<b>Objetivo:</b>		<b>Status:</b>	
<b>Macroproceso:</b>	<b>Responsable:</b>	<b>Página: x de y</b>	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE</b>			
<b>Versión: 1.1</b>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	
<p>Servidor / Órgano Administrativo Fecha:</p>	<p>Servidor / Órgano Administrativo Fecha:</p> <p>Servidor / Órgano Administrativo Fecha:</p> <p>Servidor / Órgano Administrativo Fecha:</p>	<p>Servidor / Órgano Administrativo Fecha:</p>	
<b>Registro de edición de documento</b>			
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.1	dd-mm-aaaa	Versión inicial	Todas




**unl**

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

### 6.5. Anexo 5: FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO

 1859		
<b>Proceso:</b>	<b>Órgano Administrativo</b>	<b>Página: x de y</b>
<b>Código:</b>	<b>Responsable:</b>	



Anexo 2 Entrevista

Cuestionario de la entrevista para el diagnóstico y levantamiento de procesos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Guía de entrevista para el diagnóstico y levantamiento de información del proceso de "Homologación" para la Gestión por Resultados en la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la formulación del proceso de Homologación para la gestión por resultados en la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, mediante la guía de entrevista se pretende cumplir con el primer objetivo específico "Realizar un diagnóstico situacional de los procesos y subprocesos generadores de valor en la gestión por resultados de la Unidad de Estudios a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja", posteriormente ayudará al levantamiento de información del proceso.

Diagnóstico situacional.

Table with 2 columns: Field Name, Value. Fields: Nombres y Apellidos, Formación Académica.

1. Dentro de la Unidad de Estudios a Distancia ¿qué actividad desempeña?

Table with 3 columns: No., Rol, Descripción

2. ¿Considera que tiene un clima organizacional adecuado para realizar las funciones?

.....

3. ¿Los canales de comunicación son los adecuados con los departamentos correspondientes para realizar sus actividades?

.....



4. ¿A su criterio qué se requiere fortalecer en la Unidad para el cumplimiento adecuado del proceso de Homologación?

.....

5. ¿Para el proceso que realiza se necesita información de otro departamento?

.....

6. ¿Cuál ha sido el mayor inconveniente que ha obstaculizado el cumplimiento de los objetivos del proceso?

.....

Levantamiento de información.

7. ¿Cuáles son las entradas verificables? (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso / procedimiento) (Nombre de la entrada, revisado/aprobado, origen de la entrada (cliente interno / externo), Referencia (aplica en caso de utilizar formatos).

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)

8. ¿Cuáles son las actividades o pasos a seguir en el proceso de Homologación? (Cuáles son los responsables, qué sistema informático utiliza, cual es el tiempo estimado, con qué frecuencia realiza la actividad)

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor i / No

9. ¿Cuáles son las salidas o productos verificables del proceso de Homologación? (Quién aprueba, quien es el destinatario, cuales son los formatos que utiliza)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario o de la salida (cliente interno /	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)






### Anexo 3 Resultado de la ficha de observación.

Descripción	Si	No
Los trabajadores saben cuáles son los principales procesos que se desempeñan en la Institución	X	
Están bien definidas las Áreas de Trabajo de la institución	X	
El personal cumple con las funciones encargadas en el subproceso	X	
Existen problemas que afectan el subproceso		X
Existen problemas con relación a los sistemas de información.		X
Los canales de comunicación son débiles.		X
Personal encargado es desorganizado.		X
Pierde tiempo en realizar el subproceso		X
Existen flujogramas de procesos establecidos		X
El subproceso es claro	X	
Intervienen diferentes actores dentro del subproceso	X	
Los actuales sistemas de información se pueden mejorar o se debe complementar	X	
Los procesos se realizan en fechas establecidas	X	
Incumple con normas o reglas		X

Nota: Elaboración propia del autor. Tomado de las entrevistas realizadas.



**Nombre del Procedimiento:** Subproceso de Homologación de Estudios

**Órgano Administrativo:** Unidad de Educación a Distancia

**Responsable del Procedimiento:**

**1. Rol de los Participantes**

No.	Rol	Descripción
1	Solicitante/Aspirante	Realiza la solicitud pidiendo homologación con la documentación respectiva.
2	Decano de la Facultad/Director de la Unidad de Educación a Distancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Acepta el Trámite</li> <li>✚ Remite la solicitud con la documentación respectiva al Secretario de la carrera para conocimiento, y remita al Director de carrera para que emita el informe del Consejo Consultivo Académico que corresponda</li> <li>✚ Emite la resolución aprobando o negando la homologación y fijando el ciclo en el que debe matricularse el solicitante.</li> </ul>
3	Secretario de Carrera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Encargado de remitir el trámite y solicitud con los requerimientos necesario al Director de Carrera o Programa</li> <li>✚ Incorporar en los expedientes físicos de los estudiantes en el Sistema de Gestión Académico, SGA</li> </ul>
4	Director de Carrera o Programa y Consejo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Delega a uno o más docentes para que realicen el proceso e informe de homologación.</li> <li>✚ Remite el informe con el respectivo expediente al Decano/a de Facultad o al director de la Unidad de Educación a Distancia</li> </ul>
5	Docente de la carrera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas.</li> <li>✚ Emitir el informe de homologación</li> </ul>
6	Secretario Abogado	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establecer si es adecuado el pedido que se solicita</li> <li>✚ Certifica que se ha cumplido con los requisitos</li> </ul>



## 2. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables al Procedimiento)

No.	Marco Legal
1	Constitución de la República del Ecuador
2	Ley Orgánica de Servicio Público
3	Ley Orgánica de Educación Superior
4	Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja
5	Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja

## 3. Desarrollo del Proceso

### 1.1. Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso / procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Solicitud con la documentación respectiva al Director de Unidad de Educación a Distancia	Director de la Unidad de Educación a Distancia	Solicitante/estudiante	N/A
2	Documentación o requisitos para el trámite de homologación	Secretario de la Carrera	Solicitante/estudiante	N/A

### 1.2. Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas,	Frecuencia (Diario, semanal, mensual	Agrega Valor i / No
-----------	-------------	-----------------	---------------------	----------------------------------	--------------------------------------	---------------------



1859

UNL

Universidad  
Nacional  
de LojaCarrera de  
Administración  
Pública

				días, semana s)	, semestr al, anual)	
1	Solicitud con toda la documentación requerida.	Solicitante/Aspirante	Digital			
2	Acepta el trámite Remite la documentación respectiva al Secretario de la carrera para que verifique y remita al Director de la Carrera	Decano/Director de la Unidad de Educación a Distancia	Digital	8 días laborables		
3	Verifica la documentación y remitirá la solicitud con la documentación respectiva al Director de carrera o programa para conocimiento e informe del Consejo Consultivo Académico que corresponda.	Secretario de Carrera o Programa	Digital		Semestral	



1859

4	Delega uno o más docentes para que realicen el proceso de homologación y emitan el informe.	Director de carrera o Programa Consejo Consultivo	Digital	8 días laborales	
4.1	Analiza y compara las mallas curriculares, sílabos y materias aprobadas. Emitir el informe de homologación al Director de Carrera	Docente de la Carrera o Programa	Digital	8 días laborables	
4.2	Remite el informe de homologación con el respectivo expediente al Director de la Unidad de Educación a Distancia.	Director de la Carrera o Programa	Digital	30 minutos	
5	Emite la resolución aprobando o negando la homologación y fijara el ciclo en el que el solicitante debe matricularse.	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital	8 días laborales	
5.1	Informe de homologación negado (solicitante deberá	Director de la Unidad de Educación a Distancia,	Digital		





1859

	iniciar el proceso de homologación	UED			
5.2	Informe favorable	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital		
6	Valida la documentación respectiva de la homologación y remite al secretario de carrera	Secretario Abogado	Digital	1 hora	
7	Registrar los resultados de homologación en el Sistema de Gestión Académico, SGA	Secretario de Carrera	Digital	2 horas	
8	Remite resolución de homologación aprobada al solicitante.	Director de la Unidad de Educación a Distancia, UED	Digital	1 hora	

### 1.3. Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Informe del proceso de homologación	Docente de la carrera	Interno Director de la Carrera	N/A
2	Informe de la homologación	Director de la carrera	Decano de la Facultad o Director de la Unidad de Educación a Distancia	N/A



1859

3	Informe favorable con la resoluciones respectiva de la homologación	Decano de la Facultad/Director de la Unidad de Educación a Distancia	Solicitante/ Estudiante	N/A
---	---	--	-------------------------	-----

### 1.4. Registro de Información del Proceso

Nombre del Registro	Descripción	Orden (Cronológico, por fecha, aleatorio, etc.)	Digital / Físico	Tiempo de Archivo (Permanente, temporal, etc.)	Responsable (Cargo del servidor encargado del Archivo)
Petición de estudiante	Oficio donde el estudiante pide al Director de la Unidad de Educación a Distancia se conceda el trámite de actitud legal		Digital	Permanente	Secretario General
Oficio de certificación	Oficio donde el Secretario Abogado certifica que se ha cumplido con los requisitos.		Digital	Permanente	Secretario General
Oficio de aprobación de la Homologación	Se detalla que el estudiante ha sido declarada su homologación		Digital	Permanente	Secretario General



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

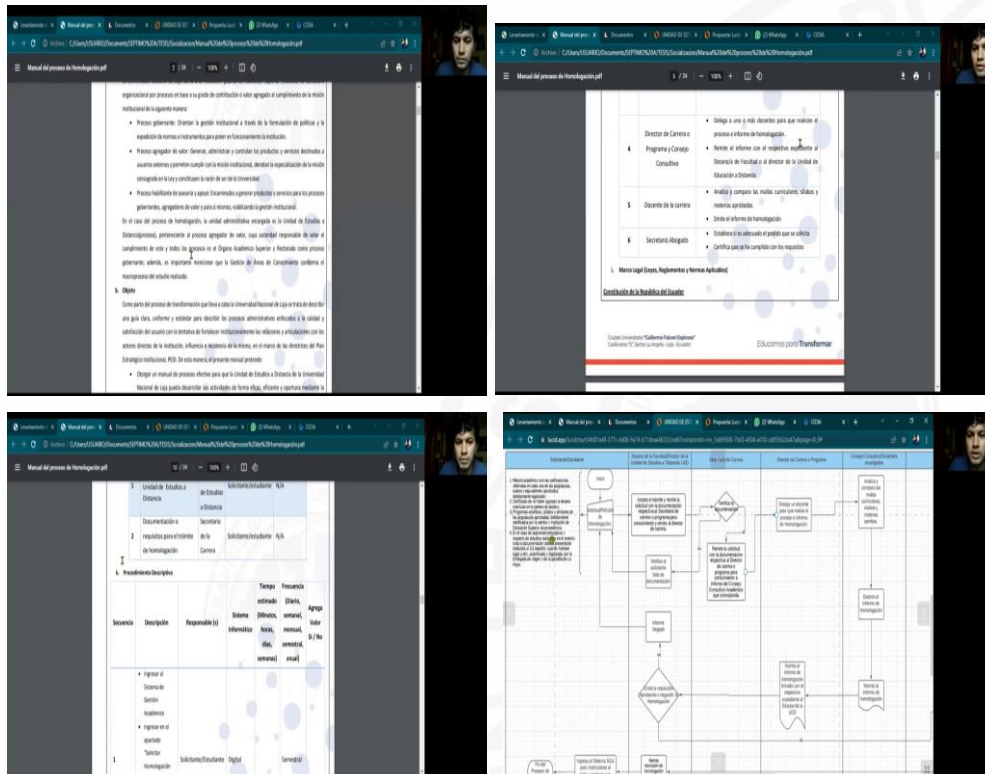
1859 Anexo 5 Fotografías de entrevista

Fotografías de realizando la entrevista a los diferentes actores que participan en la elaboración del subproceso de homologación de estudios de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.



## Anexo 6 Fotografías de socialización y validación de la propuesta

Fotografías de la socialización y validación de la propuesta del Manual del subproceso de homologación de estudios con los diferentes actores que participan en la elaboración del mismo







UNL

Universidad Nacional de Loja

1859 Anexo 7 Certificación de Abstract

Carrera de Administración Pública



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

INSTITUTO DE IDIOMAS

Mgs. Marlon Richard Armijos R.  
DOCENTE DEL IDI UNL.

### CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen de tesis titulada “Formulación del Subproceso Homologación de Estudios, vinculado al proceso de Gestión de Formación de Grado en la Unidad de Educación a Distancia, UED de la Universidad Nacional de Loja”, autoría de Diego Mauricio Ordóñez Beltrán con CI: 1150173720, de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo al interesado hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 11 de julio del 2022.

MARLON RICHARD ARMILIOS RAMIREZ  
Firmado digitalmente por MARLON RICHARD ARMILIOS RAMIREZ  
Fecha: 2022.07.11 20:56:43 -05'00'



Mgs. Marlon R. Armijos R.  
104072481  
1031-2017-1905329  
DOCENTE DEL IDI UNL.