

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Formulación del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública.

AUTORA:

Fiorela Anahi Tinizaray Escobar.

DIRECTORA:

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg. Sc

Loja – Ecuador 2023

Educamos para Transformar

Loja, 11 de agosto de 2022

Mg. Sc María Raquel Alvarado López

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular

denominado: Formulación del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación,

Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en

la Universidad Nacional de Loja, año 2022, previo a la obtención del título de Licenciada en

Administración Pública, de la autoría de la estudiante Fiorela Anahi Tinizaray Escobar, con

cédula de identidad Nro.1900813997, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos

exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo

para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg. Sc

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ii

Autoría

Yo, Fiorela Anahi Tinizaray Escobar, declaro ser autora 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 del mismo. Adicionalmente

acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración

Curricular, en el Repositorio Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma: _____

Cédula de Identidad: 1900813997

Fecha: 10 de febrero de 2023.

Correo electrónico: fiorela.tinizaray@unl.edu.ec

Teléfono: 0985577682

iii

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total y

publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, Fiorela Anahi Tinizaray Escobar, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular

denominado: Formulación del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación,

Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en

la Universidad Nacional de Loja, año 2022, como requisito para optar por el título de Licenciada

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 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 diez días del mes de febrero de dos

mil veintitrés.

Firma: _____

Autora: Fiorela Anahi Tinizaray Escobar

Cédula: 1900813997

Dirección: Torricelli y Av. Reinaldo Espinosa.

Correo electrónico: fiorela.tinizaray@unl.edu.ec

Teléfono: 098557782.

DATOS COPLEMENTARIOS

Directora Trabajo de Integración Curricular: Ing. María Raquel Alvarado López Mg. Sc

iv

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo investigativo a Dios por guiarme, fortalecer y bendecirme durante los momentos difíciles a lo largo de mi vida universitaria.

A mis padres Jaime Tinizaray y Delcy Escobar, que más que mis padres son mis amigos y mi inspiración, gracias por apoyarme incondicionalmente en mi formación personal, académica y profesional, para mí es el mejor regalo que puede existir, muchas gracias por todo su amor y comprensión durante todos estos años, soy muy afortunada de tener los padres que Dios me ha dado.

A mi hermanito Matias, por ser mi confidente, mi compañero de aventuras, mi inspiración y mi fuerza para continuar con mis estudios.

A mis abuelitos Gloria Arrobo, Carlos Escobar, Domitila Villa y Santiago Tinizaray (+) por ser mis consejeros de toda la vida, por darme esa sabiduría y fortaleza para culminar mis estudios, a mi papito que ya no está en este mundo, te agradezco por todos los momentos que compartimos gracias a ti soy una mujer muy fuerte.

De una forma especial a mi tío John Escobar quien fue mi soporte y motivación para seguir adelante y no rendirme nunca, ya que es un gran ejemplo de superación y amor a su familia.

De igual manera a mis tías y tíos Elsa, Silvania, Janeth, Gina, Vicky, Fausto, Wilmer Escobar Arrobo, que me han apoyado con una palabra de aliento y perseverancia en todo momento.

A mis primos por sus consejos y momentos compartidos durante todo este trayecto, por ultimo a mis mejores amigas dentro de la universidad Andrea, Johanna, Katiuzka y Nayeli y a todos mis amigos en general, gracias por todas las experiencias vividas y los momentos difíciles donde necesitaba de su ayuda, gracias infinitas, los quiere

Fiorela Anahi Tinizaray Escobar.

Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, docentes de la carrera de Administración Pública por impartir sus valiosos conocimientos, en especial a la Ing. María Raquel Alvarado López Mg. Sc, directora del presente Trabajo de Integración Curricular, por su orientación y asesoría, siendo el pilar fundamental para la realización y culminación de mi trabajo. A la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja en especial al Dr. Max Enrique Encalada Córdova por su apertura, amabilidad y respeto durante el desarrollo de mi Trabajo de Integración Curricular.

Fiorela Anahi Tinizaray Escobar

Índice de Contenidos

Por	tada	i
Cei	tificaci	ónii
Au	toría	iii
Cai	rta de a	utorizacióniv
Dec	dicatori	av
Ag	radecim	iientovi
Índ	ice de (Contenidosvii
	Índic	e de Tablas x
	Índic	e de Figurasx
	Índic	ee de Anexosxi
1.	Titul	01
2.	Resu	men2
2.1.	Ab	ostract3
3.	Intro	oducción4
4.	Marc	co Teórico5
4.1.	. An	itecedentes5
	4.1.1.	Teoría de la Calidad Total según Joseph Juran5
	4.1.2.	Gestión de la calidad en el Sector Público
	4.1.3.	Nueva Gestión Pública8
4.2.	. Ma	arco Conceptual9
	4.2.1.	Diagnostico situacional9
	4.2.2.	Administración por procesos y su aplicación en las instituciones11
	4.2.3.	Gestión por procesos

	4.2.4.	Gestión por resultados	4
	4.2.5.	Importancia del Manual de procesos.	5
	4.2.6.	Diagrama de Flujo	6
	4.2.7.	Simbología utilizada en el Manual de procesos.	7
	4.2.8.	Proceso de Socialización.	7
4.3.	Ma	arco Normativo18	8
	4.3.1.	Constitución de la República del Ecuador 2008	8
	4.3.2.	Ley Orgánica de Educación Superior	8
4.4.	Ma	arco Institucional18	8
	4.4.1.	Reglamento de Régimen Académico CES 2019	8
	4.4.2.	Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja	9
	4.4.3.	Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja 19	9
	4.4.4.	Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la	
	Univer	sidad Nacional de Loja	9
	4.4.5.	Metodología para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional	
	de Loja	a20)
	4.4.6.	Modelo de Gestión de la Universidad Nacional de Loja	1
	4.4.7.	Procesos de la Universidad Nacional de Loja	3
	4.4.8.	Proceso: gestión de investigación.	3
	4.4.9.	Subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de "Proyectos de	
	Investi	gación"24	4
5.	Meto	odología24	5
5.1.	Ár	ea de Estudio20	6
5.2.	Di	seño o Tipo de Investigación20	6
	5.2.1.	Investigación Documental o Bibliográfica	6
	5.2.2.	Investigación – acción	6

5.3.	M	étodos empleados en la investigación	27
	5.3.1.	Método Inductivo	27
	5.3.2.	Método Analítico	27
	5.3.3.	Método Sintético	27
5.4.	Té	cnicas de Investigación	.27
	5.4.1.	Entrevista	27
	5.4.2.	Observación Directa.	27
5.5.	Ins	strumentos de Investigación	28
	5.5.1.	Guía de entrevista.	28
	5.5.2.	Software.	28
	5.5.3.	Metodología para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Naciona	ıl
	de Loj	a	28
6.	Resu	ltados	28
6.1.	OBG:	Formular el Subproceso Agregador de Valor de "Planificación,	
Seg	uimien	to y Evaluación de Proyectos de Investigación"	28
6.2.	OE1: 1	Diagnosticar la situación actual del Subproceso Agregador de Valor de	
"Pl	anificac	ción, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la	
Ges	stión po	or Resultados en la Universidad Nacional de Loja	30
	6.2.1.	Estructura Descriptiva de la Dirección de Investigación.	32
	6.2.2.	Ecosistema General de Subprocesos de la Dirección de Investigación	33
	6.2.3.	Matriz del Ambiente Interno y Externo de la Dirección de Investigación	34
	6.2.4.	Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación, Seguimiento y	
	Evalua	ción de Proyectos de Investigación.	35
	6.2.5.	Matriz del Ambiente Interno y Externo del Subproceso de Planificación,	
	Seguin	niento y Evaluación de Proyectos de Investigación	36
	6.2.6.	Flujograma diagnóstico V.0: En base a la Normativa.	38

	6.2.7. Flujograma validación V.1: Como se trabaja en el Subproceso	40
6.3.	OE2: Elaborar el manual del subproceso agregador de valor de "Planifica	ación,
	Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión	por
	resultados en la Universidad Nacional de Loja	41
	6.3.1. Manual de Procesos del subproceso de Planificación, Seguimiento y	
	Evaluación de Proyectos de Investigación.	41
6.4.	Socializar la propuesta con los actores claves que intervienen en el Subpro	oceso
	Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proy	ectos
	de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacio	nal de
	Loja	64
7.	Discusión	64
8.	Conclusiones	67
9.	Recomendaciones	68
10.	Bibliografía.	69
11.	Anexos	7 3
Índi	ice de Tablas	
Tab	ola 1 Simbología Manual de Procesos	17
Tab	ola 2 Actores del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Pro	yectos
de I	nvestigación.	32
Tab	ola 3 Estructura Descriptiva de la Dirección de Investigación	32
Tab	ola 4 Plan de Implementación de la Propuesta del Manual de Procesos	64
Índi	ice de Figuras	
	ura 1 Modelo de procesos horizontales	
Figu	ura 2 Matriz FODA	10
Figu	ura 3 Esquema ideal de la Administración por procesos.	12
Figu	ura 4 Clasificación de Procesos	14
Fior	ura 5 Modelo de Gestión de la Universidad Nacional de Loia	22

Figura 6 Procesos de la Universidad Nacional de Loja	23
Figura 7 Dirección de Investigación.	26
Figura 8 Caracterización del Subprocesos	29
Figura 9 Ecosistema General de Subprocesos de la Dirección de Investigación	33
Figura 10 Matriz FODA de la Dirección de Investigación.	34
Figura 11 Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación, Seguimiento y	
Evaluación de Proyectos de Investigación.	35
Figura 12 Matriz FODA	36
Figura 13 Flujograma diagnóstico: base a la normativa	38
Figura 14 Flujograma validación: Como se trabaja en el subproceso	40
Índice de Anexos	
Anexo 1: Base de Datos Proyectos de Investigación 2021-2023	73
Anexo 2: Matriz Carga Horaria Proyectos 2019-2021	74
Anexo 3: Matriz Técnica de Proyectos De Investigación 2019-2021	74
Anexo 4: Esquema para la Presentación de Proyectos de Investigación en la Convo	catoria
2021 de la Universidad Nacional de Loja.	75
Anexo 5: Mapeo de Problemas.	76
Anexo 6: Reconocimiento de la Dirección de Investigación.	76
Anexo 7: Dialogo con la Secretaria de la Dirección de Investigación.	77
Anexo 8: Conversatorio con el Director de la Dirección de la Investigación	77
Anexo 9: Entrevistas a los actores clave del subproceso de Planificación, Seguimie	nto y
Evaluación de Proyectos de Investigación.	77
Anexo 10: Entrevista al Responsable del Subproceso.	79
Anexo 11: Entrevista a un miembro del Consejo Consultivo de Investigación	80
Anexo 12: Entrevista a un docente investigador vía correo electrónico	81
Anexo 13: Ficha de Observación	82
Anexo 14: Socialización del Manual de Procesos	83
Anexo 15: Diagnostico y Revisión Documental	83
Anexo 16: Oficio emitido al Rectorado de la Universidad Nacional de Loja	84

Anexo 17: Respuesta del Rectorado al oficio emitido por el Director de la Carrera de	
Administración Pública.	.85
Anexo 18: Certificado de Inglés.	.86

1. Titulo

Formulación del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.

2. Resumen

El presente trabajo de Integración Curricular tiene como objetivo "Formular el Subproceso Agregador de Valor de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja," año 2022, el cual tiene como fin elaborar una propuesta de manual de procesos, que contribuya a la organización, sistematización, eficiencia y eficacia de las actividades a cumplir dentro del subproceso antes mencionado, del mismo modo brindar una atención de calidad a la comunidad universitaria. Basándose en la teoría de calidad según (Juran, 1981) indica que la calidad es indispensable dentro de las organizaciones, ya que a través de diferentes medios busca satisfacer las necesidades del usuario, se debe tomar en consideración su trilogía planteada, la cual es planificación, control y mejora en la calidad para obtener una mejora en los procesos y atención al beneficiario.

Con base a la teoría antes mencionada el presente trabajo por su naturaleza tiene un enfoque de carácter cualitativo aplicando métodos inductivo, analítico y sintético, a la vez técnicas indispensables para la recopilación de información como observación directa y entrevista semiestructurada, utilizando instrumentos como la guía de entrevista y el Microsoft Visio que contribuyo a la realización de los flujogramas correspondientes al subproceso.

Mediante la realización de un diagnóstico situacional, el cual contribuyo a conocer la realidad actual y las problemáticas existentes dentro del subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación, la cual dio como resultado la ausencia de un manual de procesos dentro de la dirección de investigación; la aplicación de instrumentos de investigación como la ficha de observación y la entrevista a actores clave tuvo como resultado la demora de la presentación de formularios por parte de los investigadores de los proyectos de investigación. De acuerdo a lo mencionado es necesario presentar la propuesta de manual del subproceso, mediante la realización de un flujograma que ayude a visibilizar las actividades que se deben cumplir para el desarrollo del subproceso y socializarlo a los actores clave dentro de la Dirección de Investigación y a la vez dar a conocer a la comunidad universitaria.

Para finalizar se desarrollaron tres conclusiones y recomendaciones en la que se define de manera breve cada uno de los resultados.

PALABRAS CLAVES: Subproceso, diagnostico, propuesta, manual, socialización.

2.1. **Abstract**

The major objective of the present research work within the subject of Curriculum Integration was

to formulate the value-adding subprocess of planning, monitoring and evaluation of research

projects for results-based management at Universidad Nacional de Loja in the year 2022 in order

to develop a proposal for a process manual that contributes to the organization, systematization,

efficiency and effectiveness of the activities to be carried out within the aforementioned subprocess

as well as to provide quality service to the university community. Based on Juran's theory (1981),

which indicates the importance of *quality* within organizations by seeking to satisfy the user's needs

through different means, it was important to take into account his proposed trilogy which are

planification, control, and quality improvement in order to obtain a positive advanced in the

processes and attention to the beneficiary.

Additionally, the present investigation has a qualitative approach in which the inductive, analytical

and synthetic methods were applied. Indispensable techniques such as direct observation and semi-

structured interviews were utilized to collect information. Furthermore, the use of tools such as the

interview guide and Microsoft Visio were necessary for the realization of flowcharts corresponding

to the subprocess.

Through a situational diagnosis, which contributed to understand the current reality and the existing

problems within the subprocess, the absence of a process manual within the research department

was identified. The application of research instruments such as the observation form and the

interview resulted in the delay in the submission of forms by the researchers of the research

projects. These issues allowed the researcher to present the subprocess manual proposal through

the creation of a flow chart that helps to visualize the activities to be carried out for the development

of the subprocess, as well as to socialize it with the key actors within the research department and

to make it known to the university community.

At the end of the investigation, three conclusions and recommendations are presented that briefly

indicate each of the results.

KEY WORDS: subprocess, diagnosis, proposal, manual, socialize.

3

3. Introducción

El desarrollo de Proyectos de Investigación es esencial para una educación de calidad, por lo que en el artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el sistema de educación superior tiene como propósito la formación académica y profesional mediante la investigación científica y tecnológica, la innovación, promoción y difusión de los saberes y las culturas; para así ayudar a construir soluciones para los problemas que aquejan en el país.

Como nos menciona (Juran, 1981) en su teoría sobre la calidad, las instituciones deben realizar y obtener todos los medios o recursos necesarios para poder satisfacer a los usuarios, para brindarles una atención de calidad, eficiente y eficaz. Por lo que el presente trabajo de integración curricular por su naturaleza es de carácter cualitativo, busca brindar una propuesta de manual de procesos, para la mejora de productos y servicios correspondientes al subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión por resultados de la Dirección de Investigación en la Universidad Nacional de Loja.

Para obtener resultados del primer objetivo específico se efectuó un diagnóstico situacional, el cual coadyuvó a conocer la realidad en la que se encuentra el subproceso, el cual inicio con una recolección de información mediante la aplicación de técnicas de investigación como la observación directa y entrevista semiestructura a los actores clave dentro del subproceso, conjuntamente con el apoyo de métodos investigativos como el inductivo, analítico y sintético, se pudo identificar dos inconvenientes trascendentales, el primero es la ausencia de un manual de procesos dentro de la Dirección de investigación, el segundo el atraso de la presentación de formularios por parte de los investigadores de los proyectos de investigación al momento de la revisión de requisitos correspondiente a la fase I del subproceso.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico se elaboró la propuesta de manual de procesos del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", con un flujograma desarrollado en Microsoft Visio, en donde se da a conocer todas las actividades que se deben realizar para dar cumplimiento al subproceso, finalmente se socializo la propuesta con los actores clave dentro del subproceso.

Finalmente, se realizaron conclusiones y recomendaciones que ayudan de cierta manera a analizar y mejorar los productos y servicios que ofrecen dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

4. Marco Teórico.

4.1. Antecedentes

Para la realización de la presente investigación como punto de partida se procedió a identificar algunos antecedente relacionados con el tema, es así que (Reyes, 2021) identifica que la empresa Ecuahierro no cuenta con un manual de procesos operativos para el área de logística en ventas, mismo que desarrolló una propuesta para el mejoramiento de los procesos que permitan el desenvolvimiento de las actividades en los diferentes departamentos de la organización optimizando recursos y tiempo logrando una eficiencia y efectividad en los procesos.

Otro aporte (Neira, 2020) determina qué el diagnóstico realizado en la empresa "Vanti" es muy diferente a la realidad debido a que la forma en la que se realizan los procedimientos y la ejecución de las funciones de los puestos de trabajo es extensa y confusa, por lo que se optó en elaborar un manual de procesos en el cual se muestran las diferentes funciones y actividades de cada uno de los empleados que laboran dentro de un área determinada, para así generar un conocimiento que sea fácil de comprender y trasmitir hacia los demás integrantes con los que se tenga relación dentro de un área en específico en la empresa.

En el mismo sentido (Garcés, 2022) obtuvo como resultado que la investigación debe estar integrada en áreas de pregrado como de posgrado, así mismo la elaboración de un manual de normas y procedimientos es indispensable para conocer la asignación de tiempo, responsables y sobre todo la distribución de las actividades académicas por parte de los docentes investigadores, finalmente que la calidad educativa es fundamental para todos los países, y es por esto que se deben realizar procesos para dar aseguramiento y calidad a la misma.

4.1.1. Teoría de la Calidad Total según Joseph Juran

Actualmente la calidad es un tema relevante para todo tipo de organización, ya que genera productos y servicios para satisfacer a los usuarios, además ayuda a disminuir errores y obtener una institución estable y sostenible.

Partiendo de la teoría de calidad de Deming (1980) la cual se centró en la formación de principios y herramientas estadísticas, (Juran, 1981) eligió un enfoque gerencial para así poder centrarse en la responsabilidad que tiene la alta gerencia para gestionar la calidad, en la que se pudo identificar cinco áreas específicas en las que se debe tener prioridad la gerencia:

- Establecer la política organizacional sobre calidad.
- Elegir la calidad del diseño (del proceso o servicio).
- Diseñar el plan para organizar la compañía en relación con la calidad
- Establecer la medición de lo que acontece en la organización con respecto a la calidad.
- Revisar los resultados obtenidos respecto de los objetivos a alcanzar y las acciones a realizar ante desvíos significativos.

4.1.1.1. La Trilogía de la calidad Según Juran

(Juran, 1981) comprende que la calidad "son los medios que se utilizan para satisfacer las necesidades del usuario".

La gestión de calidad según (Juran, 1999) nos menciona que se la realiza mediante una trilogía que en ella consiste:

La planificación de la calidad: es un proceso estructurado para desarrollar productos o servicios que asegure las necesidades que tiene el usuario para satisfacerlo y obtener una atención de calidad.

El control de la calidad: es un proceso de gestión general, en donde se obtiene estrategias estables, para prevenir cambios y mantener el estado en el que se encuentra la organización.

La mejora en la calidad: se entiende como el proceso que ayudará a la mejora de la organización, es decir mediante una creación organizada se busca un beneficio y elevar al nivel más alto la calidad.

4.1.2. Gestión de la calidad en el Sector Público.

En la actualidad, dentro del sector público, existe desconfianza por parte de los ciudadanos, ya que usualmente se han venido presentando casos de prestar una mala calidad en los servicios ofrecidos por las instituciones, entre ellos están tramites extensos, ineficiencia, mala administración, entre otros.

Es por esto que la Administración Pública tiene grandes retos que cumplir, como la modernización de la planificación y gestión, esto hará que la gestión pública se oriente a la satisfacción del ciudadano, buscando solventar sus necesidades ya sea dentro un programa, proyecto o servicio.

Como mencionan (Cepeda Duarte & Cifuentes Martínez, 2019) citan a Deming (1982) donde plantea la calidad como base de la gestión y mejora continua de las organizaciones, el cual permitirá una mejora en las actividades que se realizan dentro de las instituciones públicas o privadas, para la satisfacción del usuario, así mismo la competitividad como una herramienta para alcanzar la calidad total.

4.1.2.1.Modelo de Gestión de Calidad.

Tal como señala (Pérez Sánchez & Durán, 2019) en su artículo titulado "Bases Teóricas y Beneficios de la Gestión por Procesos" nos menciona a Porter (1985) dónde reflejó el enfoque de procesos horizontales en su modelo de la cadena de valor, por otro lado Juran (1990), compartió este enfoque y lo describió con base en un modelo denominado La Espiral de la Calidad, así mismo Ostroff (1999) y Rumbler y Brache (2013) mediante estos dos conceptos importantes, desarrollarón un modelo que considera que los procesos importantes se integran por partes de las diferentes áreas funcionales de la organización y los interpretaron como procesos horizontales que recorren a dichas áreas y terminan con los clientes.

FUNCIONES

C
L
I
N
S
U
M
O
S

Figura 1 Modelo de procesos horizontales

Nota: Tomado de Bases Teóricas y Beneficios de la Gestión por Procesos

4.1.2.2.Características de la Gestión de Calidad.

Dentro de las instituciones, para que se obtenga la calidad total en sus servicios y productos debe mejorar su rendimiento en el trabajo de equipo para así alcanzar sus metas.

Según Juran (1954) contempla diez características indispensables para el mejoramiento de la calidad en las organizaciones:

• Crear conciencia sobre la necesidad y oportunidad de mejoramiento.

- Fijar metas para el mejoramiento.
- Organizar la obtención de metas.
- Establecer programas de capacitación.
- Ejecutar proyectos para solucionar problemas.
- Informar sobre los progresos.
- Dar reconocimiento.
- Comunicar resultados.
- Llevar un registro.
- Mantener el "impulso" generado por el programa de mejoramiento. (Lozano Cortijo, 1998).

4.1.3. Nueva Gestión Pública.

Tal como explica (Noel, 2014) La nueva gestión pública en América Latina fue remplazada, en el año 2010, por "Gestión pública latinoamericana para el siglo XXI". Se caracteriza por fijar una agenda para la gestión pública latinoamericana en cinco ejes: democratización de la gestión pública, profesionalización de la función pública, nuevas tecnologías de gestión, gestión por resultados orientados al desarrollo, y mecanismos de gobernanza. Finalmente, es importante señalar la vinculación que realiza el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) entre una gestión pública eficiente, el desarrollo social y económico de un lado y la democracia y la democratización de la administración pública. Lo que llevo a este Centro a promover la "creación de formas institucionalizadas de participación ciudadana" para garantizar el derecho "a toda la población de la posibilidad de influir en la producción de las políticas públicas".

Más tarde (Sánchez I. M., 2007) menciona que la nueva gestión pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios.

Esto quiere decir que la nueva gestión pública busca crear una administración eficiente y eficaz, donde se satisfagan las necesidades de los ciudadanos, así mismo, que se demuestre transparencia de los procesos, planes y resultados y exista una mayor participación ciudadana.

4.2. Marco Conceptual

4.2.1. Diagnostico situacional.

El presente trabajo de integración curricular utilizo el diagnostico situacional para recopilar toda informacional esencial para obtener un análisis de las problemáticas existentes en el subproceso.

El diagnostico situacional, se obtuvo mediante la aplicación de la observación directa, mediante una ficha de observación, el cual ayudo a identificar las problemáticas existentes dentro de la dirección de investigación, de la misma forma, la entrevista semiestructurada aplicada a los actores clave del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de investigación, se evidencio la realidad existente dentro del subproceso, a la vez como se trabaja dentro del mismo y las dificultades existentes del mismo.

4.2.1.1. Diagnostico situacional en las organizaciones.

De esta manera (Sandra Huilcapi & Doris Gallegos, 2020) explican que el diagnostico situacional en las organizaciones es importante, ya que en él se conoce la realidad existente, al mismo tiempo recopila toda la información necesaria para resolver los problemas encontrados, para así obtener soluciones eficientes y resultados que contribuyan al desarrollo de la organización.

Desde el punto de vista de (Corvo, 2021) define que diagnóstico situacional en una organización es un procedimiento en el cual ayuda a observar la realidad existente dentro de la misma, para así identificar los problemas y buscar una solución para las mismas, dando prioridad a las más relevantes.

Un caso de estudio realizado por (Salazar, 2022), menciona que el diagnostico situacional en esta investigación se realizó con éxito, debido a que la información recopilada fue correcta, así mismo mediante la aplicación de entrevistas y la elaboración de la matriz FODA, se pudo proponer un plan estratégico institucional en donde se pudo concretar de manera ordenada y especifica las áreas de trabajo que debe cumplir cada empleado.

4.2.1.2. Importancia del diagnóstico situacional.

El diagnostico situacional dentro de una organización es importante ya que se lo realiza con la finalidad de conocer la realidad y la situación en la que se encuentra la organización, por lo que es indispensable tener en cuenta las situaciones siguientes:

- Comprobar la efectividad de procesos y estrategias.
- Comprender mejor el rendimiento de la organización.
- Desarrollar objetivos.
- Mejorar el compromiso por parte de los empleados.
- Identificar técnicas por parte del personal.
- Identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (Corvo, 2021).

Se debe tomar a consideración estas seis situaciones ya que harán que la organización obtenga una atención de calidad y sobre todo el desarrollo de la misma.

4.2.1.3. Diagnostico Situacional FODA

Las siglas del análisis FODA, proviene del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); que en español se traduce como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El diagnostico estratégico FODA, consiste en analizar y realizar una evaluación interna de las fortalezas y debilidades de una organización, y una evaluación externa, con las oportunidades y amenazas y así conocer la realidad existente de una organización.

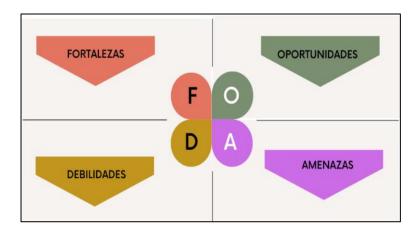


Figura 2 Matriz FODA

Nota: Tomado por (Talancón, 2007).

El diagnostico estratégico FODA, es una herramienta que puede considerarse sencilla pero muy importante, porque permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización. Empleando la definición de (Talancón, 2007), establece que el análisis FODA es

una estrategia para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna es decir las fortalezas y debilidades de la organización y su situación externa, que son las oportunidades y amenazas.

Esta herramienta nos ayudó a diagnosticar de manera estratégica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Dirección de Investigación conjuntamente con el subproceso de "Planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación" de la Universidad Nacional de Loja.

4.2.1.4. Importancia de la Matriz FODA en las Organizaciones.

La matriz FODA dentro de las organizaciones es importante, ya que se concentra en el desarrollo de proceso y permite buscar y analizar de forma ordenada todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para así poder obtener información adecuada para tomar decisiones correctas.

Las fortalezas en una organización, son las funciones que se realizan, es decir, las habilidades del personal, personal capacitado en áreas clave, innovación, experiencia.

Las oportunidades son las fuerzas externas de la organización, están representadas por elementos potenciales para crecer y mejorar.

Las debilidades son las actividades que la empresa realiza de forma deficiente como procesos extensos, mala atención, desconfianza, entre otras, que sitúan a la organización como inestable.

Las amenazas son las fuerzas externas que una organización no puede controlar. (Euroinnova, 2021).

4.2.2. Administración por procesos y su aplicación en las instituciones.

La administración por procesos facilita la toma de decisiones para solucionar diferentes problemas y aprovechar las oportunidades, (Tovar, 2007) señala que la administración por procesos consiste en identificar, optimizar, mejorar los procesos dentro de la organización, con el fin de inspeccionar o vigilar las actividades que se realizan dentro de un departamento o área en específico, para poder satisfacer a los usuarios y mejorar los servicios internos y externos de la organización.

Para un mejor rendimiento dentro de una institución ya sea pública o privada, se debe realizar una colaboración entre todo el personal para poder optimizar las actividades que se realizan dentro de cada proceso y así alcanzar los objetivos planteados.

4.2.2.1. Esquema ideal de la Administración por procesos.

Como expresa (Tovar, 2007) el esquema ideal de la administración por procesos esquema (ver figura 3) puede ser aplicable a cualquier tipo de organización o negocio, por lo que permitirá a los miembros de la organización la estructura general de un proceso, donde se definirá la claridad, interrelación, optimización y mejora continua del desempeño de la organización, mediante los procesos clave o de soporte.

Está compuesto por cuatro componentes importantes que son el cliente, liderazgo, resultados y retroalimentación y a su vez lo fortalece los procesos en general, los procesos clave y de soporte.

Figura 3 Esquema ideal de la Administración por procesos.



Nota: Tomado de Libro un Modelo de Administración por Procesos

4.2.3. Gestión por procesos.

La gestión por procesos contribuye a observar el comportamiento de las organizaciones para así contribuir a la satisfacción del usuario Para (Sánchez & Beatriz Blanco, 2014), en donde citan a Ko, Lee, y Lee (2009), el cual definen a la gestión por procesos como un apoyo para incrementar la satisfacción del usuario, utilizando métodos, técnicas y programas para diseñar, difundir, controlar y analizar los procesos operacionales incluyendo personas, organizaciones, aplicaciones, documentos, entre otros.

Un estudio realizado por (Delgado, 2009) en el campo de las telecomunicaciones en Cuba, ya que es uno de los sectores en donde existe un desarrollo precipitado en las tecnologías de la comunicación e información, está ha optado por desarrollar cambios estructurales dentro de su organización, por ejemplo, mejora en la atención, satisfacer las necesidades de los clientes, buscando así nuevas estrategias y tomar buenas decisiones que beneficien a su empresa.

La gestión por procesos en las Organizaciones de Información o Telecomunicaciones o en cualquier otra, busca lograr el cumplimiento de sus objetivos. La implementación de la gestión por resultados permitió puntualizar todos los recursos, metodologías, programas y responsables de cada proceso y todos los aspectos que la organización considere de una forma clara, para asegurar la satisfacción de los usuarios; con información, eficaz y precisa que facilite la toma de decisiones estratégicas y operativas.

4.2.3.1. Clasificación de procesos.

Los procesos dentro de una organización o un departamento son esenciales al momento de brindar la información con estándares de calidad en la atención, planificación, organización, entre otros, que permita identificar de una forma clara y eficiente las actividades que se deben realizar para el debido proceso.

La clasificación de procesos dentro de una organización es indispensable ya que ayuda a poder identificar que actividades se deben cumplir para empezar o terminar con el debido proceso, es por esto que los procesos se clasifican en:

Figura 4 Clasificación de Procesos

Procesos dentro de la dirección de Investigación

 Dentro de esta dirección existen los subprocesos de planificación, seguimiento evaluación de proyectos de investigación, gestión de publicaciones, movilidad e investigación colaborativa.

Procesos Estratégicos

•Son aquellos permiten desarrollar estrategias para poder lograr con los objetivos planteados, por lo general estos procesos son aplicables la planificación, seguimiento de objetivos, prestación de servicios

Procesos Clave

•Estos constituyen a la prestación de servicios que se da dentro de un departamento, como compras, transporte, producción, bodega.

Procesos de Apoyo

•Estos procesos son necesarios para el control y mejora del subproceso, en estos está el control de la documentación, seguimiento de la documentación, auditorías internas, entre otras.

Nota: Tomado de (Peteiro, s.f.)

4.2.4. Gestión por resultados.

La gestión por resultados es una de las herramientas de la gestión pública utilizadas actualmente, con el fin de mejorar en planificación, seguimiento de proyectos, presupuesto y evaluación, teniendo en cuenta la eficiencia y eficacia para el desarrollo de estrategias de mejoras.

Por otra parte (Herrera, 2021), nos comenta que la gestión por resultados es la que nos sirve para guiar que beneficios se obtienen a través de la misma, tomando en cuenta las actividades realizadas y un análisis coherente para mejorar la efectividad en la toma de decisiones.

Una investigación realizada en el campo de la salud por (Sesè, 2019), sobre diseñar un modelo de la gestión por resultados para la Dirección Distrital 23D03, este diseño está orientado al cumplimiento de acciones estratégicas y objetivos institucionales para enfocar los recursos y el talento humano hacia la generación de valor público y tomando como política institucional, los pilares, componentes y aportes de la Gestión por Resultados, también nos menciona que busca mejorar los servicios que presta la dirección de forma continua y constante, en esta investigación se aplicó una metodología descriptiva, explicativa y documental, con método inductivo y analítico, se formuló un análisis FODA, para poder conocer la realidad existente dentro de la Dirección Distrital.

Para el diseño de este modelo de gestión por resultados tomó en cuenta cuatro parámetros esenciales que son: Planificación Estratégica, Presupuesto por Resultados, Gestión Financiera, Seguimiento, Evaluación y Monitoreo.

Dando como resultado que se logró presentar un modelo de gestión por resultados enfocado a los objetivos de la institución, el talento humano y las políticas institucionales.

4.2.5. Importancia del Manual de procesos.

Un manual de procesos es indispensable ya que es una herramienta o guía clara y precisa de todas las actividades que se realizan dentro de una institución pública, para brindar bienes y servicios de calidad. (Ibañez, 2008) alude que un manual es una recopilación cualitativa, que recoge detalladamente la información, que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita desarrollar correctamente la actividad o proceso.

En la opinión de (Martinez, 2019) la importancia de un manual de procesos dentro de las instituciones es vital, ya que, en esta, existe el éxito de la institución se da especialmente por una correcta administración, dirección y coordinación. Esto debe partir desde la responsabilidad de crear un clima organizacional favorable, para el funcionamiento de la organización, así mismo la correcta ordenación de los procesos y las actividades desarrolle la organización.

4.2.5.1. Funciones de un Manual de procesos

El Manual de Procesos en una organización es un documento que permite proporcionar la información y actividades que se deben realizar durante un proceso, algunas de las funciones básicas del manual de procesos son:

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- La aplicación de normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.

• El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal. (Popular, 2020)

4.2.5.2. Importancia de crear un Manual de Procesos.

La creación de un Manual de Procesos es fundamental, debido a que en él se documenta todas las actividades, responsables y políticas que se deben seguir en un determinado proceso, así mismo se enfoca en la atención a los usuarios y en la mejora de su sistema de trabajo.

Como lo señala (Vergara, 2018) el manual de procesos es un instrumento de apoyo en el que se encuentra de manera ordenada los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado o funciones de una unidad.

Si una institución o departamento no cuenta con un manual de procesos dentro de la organización corre el riesgo de que exista confusión al momento asignar responsabilidades, no posea un control de las actividades que se realizan, por lo tanto, es importante esta herramienta ya que facilitara a los usuarios información adecuada y de calidad que hará crecer eficientemente la organización.

De acuerdo a una investigación realizada por (Santacruz, 2012), en la empresa Santiago Pérez Investigaciones y Estudios Cía. LTDA, está se dedica a realizar todo tipo de estudios de investigación de carácter social y político, utilizando las metodologías cuantitativas o cualitativas, y herramientas como entrevistas, encuestas, grupo focales, entre otras.

El manual de procesos creado en la empresa Santiago Pérez Investigaciones y Estudios Cía. LTDA, obtuvo buenos resultados, por lo que se evidencio que la no participación activa de todos los involucrados dentro de esta, por otra parte, que se puede seguir tomando en consideración la elaboración del manual y sea utilizado para poder capacitar a su personal. Así mismo es importante actualizarlo anualmente para poder mejorar y brindar una atención de calidad a los clientes.

4.2.6. Diagrama de Flujo.

El diagrama de flujo o flujograma es una representación gráfica de las actividades e información que se necesita en un proceso determinado.

Desde un enfoque estratégico, el flujograma es un diagrama con un sistema de símbolos y de líneas que se conectan entre sí para mostrar paso a paso el proceso que se debe seguir de una manera clara y concisa. (MSc. Ramón A, 2007)

4.2.7. Simbología utilizada en el Manual de procesos.

Dentro del Proyecto se utilizó la siguiente simbología para poder diseñar los flujogramas pertinentes correspondientes al subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales".

Tabla 1 Simbología Manual de Procesos

Símbolo	Nombre	¿Para qué se utiliza?
	Conexión	Indica la conexión con otros símbolos y la dirección del flujo.
	Inicio/Fin	Indica el comienzo y final de un flujograma
	Proceso	Indica un determinado proceso, las funciones y actividades que este tiene que cumplir.
	Decisión	Indica que se debe tomar una decisión y que el proceso va a seguir la dirección tomada.
	Datos	Representa cualquier tipo de dato en el diagrama de flujo.
	Documento	Es un tipo de información importante, que las personas deben conocer.

Nota: Tomado de (Pacheco, 2017)

4.2.8. Proceso de Socialización.

Desde la perspectiva de (Simkin & Becerra, 2013) en su artículo titulado "El proceso de socialización" menciona que este proceso a lo largo del siglo XX, ha sido uno de los principales objetos de las ciencias sociales, tomando en consideración diferentes enfoques metodológicos y conceptuales, para que en la base de datos al momento de buscar diferentes temas o bibliografía, se encuentre un sinnúmero de artículos o revistas publicadas de cualquier parte del mundo.

Así mismo (Simkin & Becerra, 2013), citan a diferentes actores entre ellos (Arnett, 1995; Maccoby, 2007; Grusec y Hastings, 2007), ellos definen a la socialización en el ámbito académico se obtienen múltiples contenidos al momento de realizarlo, es decir cada individuo es diferente por lo que su actitud, valores, objetivos e intereses, serán incomparables, por lo que este proceso siempre pasará constantemente en la vida de la persona, ya sea en su hogar, escuela, colegio, entre otros.

4.2.8.1. Importancia de difundir o socializar los resultados de una investigación.

Tal como señala (Lisowska, 2022) en su artículo sobre la importancia de difundir libros o resultados académicos nos señala que, es una tarea importante que requiere de:

- Una cuidadosa planificación e involucramiento por parte del individuo como de los departamentos encargadas donde se efectué la investigación, para la divulgación y visibilidad institucional.
- Es imprescindible que la estrategia adoptada incluya la incorporación de pautas y protocolos que permitan la adecuada difusión.
- Garantizar a los usuarios la inmediatez y flexibilidad de acceso a la investigación, así miso, se logre brindar sitios de acceso que cuenten con una interface atractiva e interactiva, al igual que con la posibilidad de compartir y opinar sobre los contenidos académicos.

4.3. Marco Normativo.

En el marco normativo, se conocerá todos los artículos estipulados en la constitución, leyes, reglamentos y estatutos que mencionan sobre la investigación en las instituciones públicas y privadas.

4.3.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

De acuerdo a los art 350, 357, 386, 387, 388 de la Constitución de la República del Ecuador, nos menciona que es responsabilidad del Estado formar, garantizar, políticas, acciones, recursos y fomentar la investigación académica y potenciar los saberes ancestrales.

4.3.2. Ley Orgánica de Educación Superior

De acuerdo a los art 08, 35, 36, 87, 136, 140 de la Ley Orgánica de Educación Superior, establece que la educación debe ser para todos, donde se fomente la investigación para así formar profesionales capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de forma democrática y con participación social.

4.4. Marco Institucional.

4.4.1. Reglamento de Régimen Académico CES 2019.

De acuerdo a los art 37, 39, 43, 44, 45, 47, 49, del Reglamento de Régimen Académico CES 2019, establece que la investigación institucional se desarrollará con la participación de docentes y estudiantes de forma responsable según lo establecido en la normativa que rige el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

4.4.2. Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja.

De acuerdo al Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja, es indispensable para la dirección de investigación tomar en consideración los siguientes artículos:

Art. 76. Se garantiza la libertad de catedra e investigación institucional, de conformidad con la normativa universitaria, la planificación curricular; y, los proyectos de: investigación, desarrollo e innovación tecnológica; de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y su reglamento.

Art. 84. La institución incluirá en el presupuesto anual, por lo menos el seis por ciento para el financiamiento de: investigaciones, publicaciones indexadas, becas al personal académico, capacitación permanente, ayudas económicas para perfeccionamiento, año sabático y pasantías académicas, pasantías de mejoramiento en el manejo de un idioma extranjero, doctorados (Ph.D. o su equivalente) y postdoctorados, estos previamente planificados.

4.4.3. Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.

En la sección III del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja con respecto a la Función de Investigación en los Proyectos de Investigación, en desde el art. 271 hasta el 305 nos menciona sobre los proyectos de investigación, la ejecución, seguimiento y evaluación, presupuesto, integrantes, entre otros.

4.4.4. Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja.

El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, nos facilita el orden y coordinación de los procesos que existen dentro de la Universidad Nacional de Loja y a la vez facilita información relacionada sobre los productos y servicios que ofrecen los procesos.

Eje utilizado en el subproceso de "Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación"

De acuerdo a los objetivos generales de la UNL, se comprenderá de acuerdo al subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" el siguiente eje:

EJE INVESTIGACIÓN. - Contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos por dominios, valorando los saberes ancestrales de las

diversas culturas y artes, articulados a la docencia y vinculados a la problemática de los sectores sociales del entorno zonal, nacional e internacional.

4.4.5. Metodología para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja

La metodología para levantar procesos en la Universidad Nacional de Loja tiene como objetivo proporcionar 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 diferentesequipos de trabajo multidisciplinarios, con la responsabilidad asumida por todos quienes lo integran y en conformidad con la normativa legal correspondiente, a la vez busca dotar las herramientas necesarias para la estandarización en la elaboración y actualización de la normativa interna.

4.4.5.1.Ámbito de Aplicación

La metodología podrá ser aplicada para el levantamiento de procesos, así como para generar un enfoque preliminar de un sistema de gestión de calidad, es decir que será aplicable para el desarrollo de procesos institucionales.

Entre estos están:

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

Dentro de la metodología para el levantamiento y mejora de procesos podemos destacar dos modalidades importantes estás son la de cascada, cuyo principio básico es que en una etapa inicia cuando la anterior ha finalizado; la espiral radica en establecer los ciclos que tienen las diferentes actividades y su mejoramiento.

4.4.5.2. 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.

4.4.5.3. Mapeo

El Mapeo consiste 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, que deberá ser analizada y estudiada dentro del marco legal, normativo y de control.

4.4.5.4. 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) Macroproceso
- b) Procesos
- c) Microproceso (Actividades, tareas, movimientos).

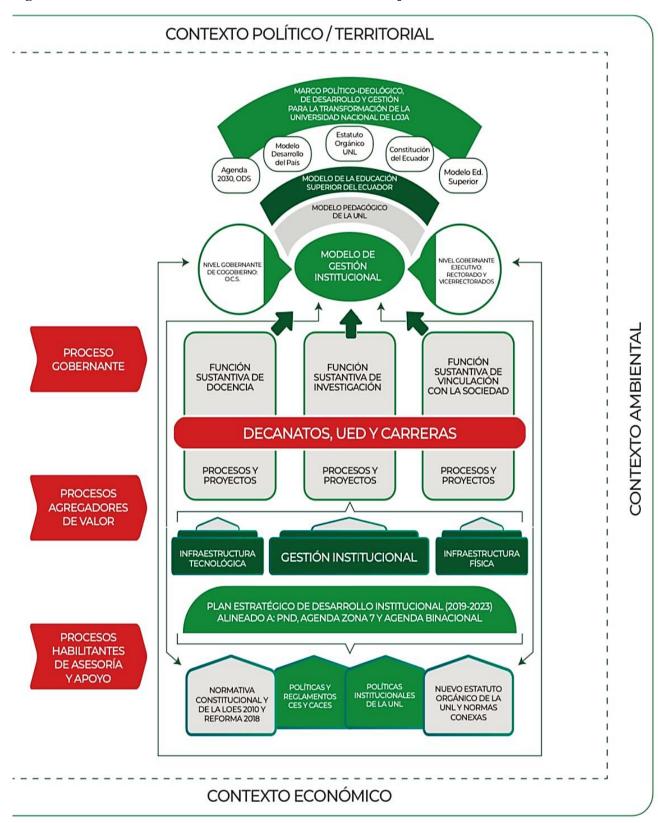
Para el levantamiento, se efectuará(n) la(s) reunión(es) correspondiente(s) con el Equipo de Trabajo. En la(s) reunión(es) se establecerá la secuencia lógica de las actividades que conforman el procedimiento levantado.

4.4.6. Modelo de Gestión de la Universidad Nacional de Loja.

De acuerdo al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) de la Universidad Nacional de Loja, el modelo de gestión se creó con la finalidad de poder una mejor gobernabilidad y gobernanza, configurado en una estructura y estrategia de gestión pública efectiva (eficiente, eficaz y pertinente), democrática, incluyente, desconcentrada y por resultados, debe responder con responsabilidad, agilidad y oportunidad, tanto a los mandatos nacionales que determina la normativa e institucionalidad con competencias en la educación superior, como y principalmente a las necesidades y procesos internos que garanticen a los estudiantes una formación académica y profesional de excelencia.

En la práctica la gestión institucional, además de los procedimientos innatos de la administración pública que determina el qué hacer y cómo proceder en el marco de la normativa y su reglamentación, conlleva el ejercicio de los siguientes aspectos gerenciales: toma de decisiones, organización, coordinación, concertación, negociación de recursos y manejo de conflictos, entre otros.

Figura 5 Modelo de Gestión de la Universidad Nacional de Loja.



Nota: Tomado del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019 - 2023

4.4.7. Procesos de la Universidad Nacional de Loja.

En el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, en el art. 5, en los apartados a, b y c menciona que los procesos de la misma son:

Figura 6 Procesos de la Universidad Nacional de Loja

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.

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.

Procesos Habilitantes

• Están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

Nota: Tomando de Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja.

Estos procesos 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.

4.4.8. Proceso: gestión de investigación.

De acuerdo al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, el proceso Gestión de Investigación se desarrollará por parte del responsable que es el Director de la Dirección de Investigación, considerando la misión, dominios institucionales, políticas, líneas de investigación, entre otras.

Este proceso tiene algunos apartados importantes entre ellos están:

Unidad: Dirección de Investigación

Objetivo: Ser la entidad organizadora promotora y evaluadora de los procesos de investigación científica, tecnológica y de innovación en la Universidad Nacional de Loja. Apoya el desarrollo sostenible de la región ser del Ecuador y del país, en concordancia con los lineamientos estratégicos de desarrollo del país, a través de la ejecución de programas y proyectos de investigación en las Ciencias de la vida, la naturaleza y las ingenierías; Las Ciencias Energéticas y Tecnología Digital; las Ciencias Sociales y Humanísticas; y, las Ciencias de la Salud.

Misión: Impulsar la generación de conocimientos a través de la investigación científica, la potenciación de los saberes ancestrales, el desarrollo tecnológico, la innovación, y la transferencia de conocimientos.

Atribuciones y Responsabilidades.

Algunas de las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Investigación son:

- ❖ Asesorar a las autoridades y demás dependencias de la Universidad sobre los procesos que maneja la Dirección de Investigación.
- Diseñar políticas, directrices, metodologías e instrumentos para la operatividad de los procesos de Investigación;
- ❖ Formular, ejecutar y controlar proyectos orientados a la generación de conocimientos, transferencia tecnológica e innovación;
- Difundir y publicar las investigaciones y estudios de interés
- ❖ Promover y organizar conjuntamente con vinculación a la sociedad congresos, simposios, conferencias y exposiciones científicas, tecnológicas, u otras relacionados al campo de interés. (Loja, Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2020).

4.4.9. Subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de "Proyectos de Investigación".

De acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, en sus artículos 271 define lo siguiente: Un proyecto de investigación es un plan previo a iniciar un trabajo de investigación que contiene un conjunto de información relacionada con un problema a resolver; sirve de guía para su ejecución, disminuye los errores, facilita la evaluación y permite el logro de los objetivos científicos y sociales.

Así mismo en su art. 273 define que la Universidad Nacional de Loja fomentará la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la transferencia de conocimientos a través de las siguientes modalidades:

- Concursos internos de programas y proyectos
- Programas y proyectos de interés institucional: presentados por autoridades académicas, centros de investigación, unidades académicas y colectivos de investigación
- Proyectos de doctorado y posdoctorado de los docentes de la institución
- Programas y proyectos de investigación con aportes nacionales e internacionales.
 Los cuales pueden ser de los siguientes casos:

Concursos nacionales e internacionales

Mediante la participación con redes nacionales e internacionales.

El subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación, pertenece a los procesos agregadores de valor, ya que están destinados a llevar acabo todas las actividades que permitan ejecutar de manera eficiente la misión, objetivos, productos y servicios institucionales.

5. Metodología

El trabajo de integración curricular, por su naturaleza fue de carácter cualitativo, por lo que se pudo recopilar la información relevante del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", la metodología está integrada por el área de estudio la cual fue la dirección de investigación, el diseño o tipo de investigación fue investigación documental e investigación acción, por otro lado, se aplicaron métodos y estos son inductivo, analítico y sintético, técnicas de investigación como la observación directa y la entrevista semiestructura, finalmente los instrumentos de investigación guía de entrevista y Microsoft Visio, los cuales contribuyeron a conocer la realidad existente dentro del subproceso, así como actividades y gestiones que se desarrollan dentro del mismo; a la vez se interpretó los resultados para la propuesta y así mejorar la prestación de servicios por parte de la dirección.

5.1. Área de Estudio.

La presente investigación se realizó en la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, ubicada en la región sur del cantón Loja en las calles Av. Reinaldo Espinosa y James Watt.

UBICACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
SECTOR UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

699 150 699 200 699 200 699 300 699 350

Dirección
de Investigación
Plaza de la Cultura Univeritaria

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0015586

0

Figura 7 Dirección de Investigación.

Nota: Tomado del Centro de Investigaciones Territoriales CIT - UNL

5.2. Diseño o Tipo de Investigación.

5.2.1. Investigación Documental o Bibliográfica.

La investigación se centró en la revisión de libros, revistas, artículos, normativas, leyes, informes, entre otros, la aplicación de técnicas como la observación y guía de entrevista, a la vez contribuyo a la realización de un diagnóstico situacional, manual de procesos donde abarcó marco legal, revisión documental y otros elementos que integran la gestión por resultados por lo que permitieron respaldar la propuesta de la investigación.

5.2.2. Investigación – acción

Al momento de identificar la realidad existente de los problemas del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", se desarrollará una estrategia teórica y fundamentada con la finalidad de mejorar en la dirección de investigación, mediante técnicas como la observación, análisis orientados al diagnóstico situacional y manual de procesos.

5.3. Métodos empleados en la investigación.

Los métodos de investigación que ayudarón a basarse y realizar estrategias para el mejoramiento del subproceso fuerón los siguientes:

5.3.1. Método Inductivo

Permitió recopilar toda evidencia o información relevante para identificar problemas que aquejan dentro de la Dirección de Investigación, en el caso del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", el retraso de entrega de formularios al momento de la revisión de requisitos en la fase I del lanzamiento de la convocatoria.

5.3.2. Método Analítico

Permitió examinar la información recopilada tanto primaria como secundaría, en donde se evidenció la problemática existente en el subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación".

5.3.3. Método Sintético

Contribuyo a sintetizar la información recopilada sobre el subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", mismo que permitió la formulación de resultados y conclusiones, para poder socializar el proyecto con los responsables del subproceso.

5.4. Técnicas de Investigación

5.4.1. Entrevista

La aplicación de la entrevista en la investigación se enfocó en los actores clave dentro del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" cabe mencionar que la misma fue de estructura semiabierta, por lo que existió la libertad de poder expresarse de manera amplia y a su vez generar más preguntas e inquietudes durante la misma para cumplir con los objetivos planteados.

5.4.2. Observación Directa.

La observación directa a través del instrumento de ficha de observación permitió reconocer la naturaleza de los problemas dentro del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" en la dirección de investigación, mediante un acercamiento con algunas de las personas que trabajan dentro de la misma.

5.5. Instrumentos de Investigación.

5.5.1. Guía de entrevista.

Para poder realizar la entrevista a los funcionarios públicos responsables del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", se elaboró una guía de entrevista, siendo esta de preguntas semiabiertas, para obtener resultados directos y recolectar información necesaria que aporte al diagnóstico de la investigación.

5.5.2. Software.

La herramienta utilizada en el presente trabajo fue el programa Microsoft Visio, el cual permitió el diseño de flujogramas del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" de la Dirección de Investigación, para así poder detallar de manera clara las actividades y requisitos que se debe obtener para realizar el subproceso antes mencionado.

5.5.3. Metodología para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja.

La metodología para el levantamiento de procesos coadyuvó, para desarrollar un manual de procesos dentro de la dirección de investigación, denominado, subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación, lo que hizo realizar de manera eficiente y eficaz el mismo, para poder informar a la comunidad universitaria sobre la existencia del subproceso antes mencionado. (Loja, Metodologia para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja.)

6. Resultados

En este apartado daremos a conocer todas las herramientas, métodos y técnicas que se utilizó para cumplir con los objetivos propuestos en esta investigación se

6.1. OBG: Formular el Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación"

Para cumplir con el objetivo general de la investigación se realizó un diagnóstico situacional, el cual tuvo como fin conocer la realidad actual dentro del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", a la vez se revisó

la normativa vigente dentro de la Universidad Nacional de Loja, como el Reglamento de Régimen Académico del CES, Reglamento de Régimen Académico de la UNL, Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y documentos pertinentes dentro de la Dirección de Investigación. Por otro lado, se elaboró una propuesta de manual de procesos, en donde consta todas las actividades que se deben ejecutar, así mismo sus responsables, entre otros, finalmente se socializo con los actores clave el manual de procesos elaborado.

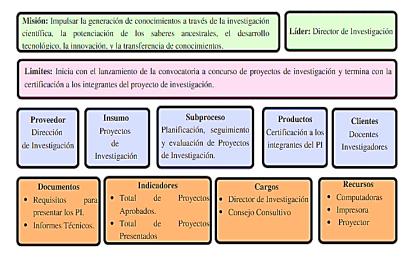
A la vez se realizó una investigación acción y documental, para llevar acabo la teoría de Juran con respecto a su modelo de procesos horizontales.

Se evidencio que los insumos o productos o servicios que ofrece la dirección de investigación son los proyectos de investigación, la función es revisar el mismo y a la vez aprobar, por último, los usuarios son los docentes investigadores, ya que son ellos los que desarrollan las propuestas para solucionar problemas sociales o económicos nacionales e internacionales.

Caracterización de Procesos

La Caracterización de Procesos consiste en identificar las condiciones o elementos que hacen parte del proceso, a la vez estos deben documentarse en función de la naturaleza de las actividades que se realizan, así mismo los requisitos que debe cumplir el usuario y por ultimo respetar los requisitos legales como leyes, normas o reglamentos que apliquen al proceso.

Figura 8 Caracterización del Subprocesos



Nota: Tomado de Caracterización de Procesos.

6.2. OE1: Diagnosticar la situación actual del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja.

Para dar cumplimiento al objetivo específico uno, basándose en la teoría de la calidad según (Juran, 1981), el cual menciona que para que exista una calidad en las instituciones, debe haber una planificación, control y mejora de la calidad que puedan satisfacer las necesidades de los usuarios, es por esto que mediante la aplicación de la observación directa utilizando la ficha de observación y a la vez usando el método inductivo y analítico se pudo evidenciar la realidad del ambiente interno de la Dirección de Investigación y del subproceso de "Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación".

Resultados obtenidos mediante la aplicación de la ficha de observación.

La ficha de observación aplicada consta de diecisiete ítems de los cuales catorce se encuentran bien definidos dentro de la Dirección con respecto al subproceso, entre ellos resaltan: la asignación de roles a las actividades previstas, libre acceso a la información para el usuario, entre otros, por otra parte dos ítems se encuentran medianamente definidos los cuales se refieren a los tiempos establecidos en las actividades programadas y entrega de informes, esto hace que el subproceso no se desarrolle de manera eficiente, por ultimo existe un ítem esencial el cual dio a conocer que la dirección de investigación no cuenta con un manual de procesos que detalle y guie de forma clara las funciones y responsabilidades que se tienen dentro del subproceso.

Los resultados obtenidos mediante la entrevista.

De acuerdo a la teoría de (Juran, 1981) sobre la calidad, tiene en consideración la trilogía que la planificación, control y mejora de la calidad, en estos resultados resaltan, ya que para el funcionamiento óptimo de este subproceso se debe desarrollar una planificación de mejora para la satisfacción del cliente, así mismo realizar controles para el desarrollo y actualización de actividades y procesos dentro de la dirección de investigación y por ultimo realizar una mejora en todos los procesos y subprocesos de la misma, tomando en consideración algunas de las características esenciales para este autor, de acuerdo a lo mencionado anteriormente los resultados obtenidos fueron los siguientes:

La dirección de investigación se encuentra estructura por un Director, Unidad Administrativa Financiera, Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, Unidad de Apoyo Estadístico, Secretaria de la Dirección, Centros de Investigación, Laboratorios de Investigación, está estructura ayuda a que funcione y se den todos los procesos con eficiencia y eficacia, para brindar una atención de calidad a la comunidad universitaria.

Los medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios de la Dirección de Investigación, son los informes estadísticos que se dan a partir de los resultados obtenidos de los proyectos de investigación, informes de evaluación y seguimiento, ejecución presupuestaria y la certificación que se la emite al final del subproceso de "Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación".

En la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, se rigen de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico para la realización del subproceso antes mencionado, por lo que no cuentan con manual de procesos para el mismo.

Los actores clave dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, son director de la dirección de investigación, responsable de la unidad de planificación y seguimiento de proyectos de investigación, consejo consultivo e investigadores.

Las demoras de que existen dentro del subproceso, son netamente administrativas; ya que el proceso es sumamente extenso y se espera de seis a ocho meses en recibir la aprobación del proyecto de investigación, esto depende de las correcciones y versiones que se solicite durante la ejecución del mismo.

Tabla 2 Actores del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

N°	ACTORES	ACTIVIDAD					
1	Director de la dirección de investigación	Aprueba y notifica los proyectos de investigación					
2	Consejo Consultivo de Investigación.	Revisa y aprueba los proyectos de investigación,					
3	Responsable del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.	seguimiento y evaluar a los proyectos de					
4	Docentes Investigadores.	Presenta el proyecto de investigación.					

Nota: Tomado de la aplicación de las técnicas de investigación

6.2.1. Estructura Descriptiva de la Dirección de Investigación.

Tabla 3 Estructura Descriptiva de la Dirección de Investigación.

·	Ser la entidad organizadora promotora y
Objetivo de la Dirección de Investigación	evaluadora de los procesos de investigación
de la Universidad Nacional de Loja.	científica, tecnológica y de innovación en la
	Universidad Nacional de Loja.
Estructura	 Director de Investigación
	 Unidad Administrativa Financiera
	 Unidad de Planificación,
	Seguimiento y Evaluación de
	Proyectos de Investigación
	 Unidad de Apoyo Estadístico
	 Secretaria de la Dirección
	 Centros de Investigación
	 Laboratorios de Investigación
Medios de Verificación	 Informes Estadísticos.
	 Informes de Seguimiento y
	Evaluación a Proyectos de
	Investigación.
	 Certificación a los integrantes de
	los proyectos de investigación.
Normativas Legales	 Estatuto Orgánico de la
	Universidad Nacional de Loja.
	 Reglamento de Régimen
	Académico CES.
	 Reglamento Orgánico de Gestión
	Organizacional por Procesos.
	 Reglamento de Régimen
	Académico de la Universidad
	Nacional de Loja

Nota: Tomado de la aplicación de técnicas de investigación.

De acuerdo a la teoría sobre la calidad de (Juran, 1981) la planificación es esencial ya que en él se realizan todos los preparativos para cumplir con las metas y la característica que es crear conciencia sobre la necesidad y oportunidad de mejoramiento buscan mejorar el subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación y brindar la información relevante del mismo, así mismo la Dirección de investigación mediante su objetivo que es ser la entidad organizadora promotora y evaluadora de los procesos de investigación científica, tecnológica y de innovación, impulsa la generación y desarrollo de proyectos de investigación, a través de la potenciación de saberes, generando medios de verificación de calidad, para poder evidenciar el desarrollo de los mismos, basándose en las diferentes normas y reglamentos de la Universidad Nacional de Loja.

6.2.2. Ecosistema General de Subprocesos de la Dirección de Investigación.

La Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, tiene un proceso general denominado Gestión de Investigación y este se encarga de cuatro subprocesos importantes, así mismo de los productos y servicios que ofrece la misma, la presente tabla describe todo los mencionado anteriormente.

Figura 9 Ecosistema General de Subprocesos de la Dirección de Investigación.

Gestión de Publicaciones	Planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de Investigación	Movilidad	Investigación colaborativa
Productos y Servicios: • Registro de publicaciones científicas • Libros de investigación de docentes • Revistas Científicas indexadas.	 Productos y Servicios: Registro de portafolio de proyectos de investigación Informe de seguimiento de los proyectos de investigación Informe de cierre de proyectos de investigación Informe de los resultados de los proyectos de investigación Informe de ejecución presupuestaria. 	Productos y Servicios: Informe de movilidad nacional e internacional con fines de investigación, ponencias, seminarios, congresos y publicaciones en revistas indexadas	 Productos y Servicios: Registro de redes de investigación Registro de alianzas para ejecución de proyectos Interpretación del ecosistema de procesos

Nota: Tomado del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

De acuerdo a recopilación de información mediante el Reglamento Orgánico por procesos de la Universidad Nacional de Loja, dentro de la dirección de investigación existe un proceso general denominado Gestión de Investigación y a su vez los subprocesos de Gestión de

Publicaciones, Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, Movilidad E investigación Colaborativa, en donde mediante estos pueden brindar un producto y servicio de calidad como información de registros e informes sobre proyectos de investigación, publicaciones de las obras emitidas desde el Comité editorial a la Dirección de Investigación, informes de movilización, entre otros que con transparencia brindan a la comunidad universitaria.

6.2.3. Matriz del Ambiente Interno y Externo de la Dirección de Investigación. Figura 10 Matriz FODA de la Dirección de Investigación.



Nota: Tomado de la aplicación de técnicas de investigación.

Mediante el análisis FODA, dentro de la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, se pudo identificar Fortalezas como convenios interinstitucionales, participación activa de investigadores y prestación de productos y servicios, que benefician a toda la comunidad universitaria, así mismo las Oportunidades que tiene son docentes investigadores nacionales e internacionales y convenios nacionales e internacionales con diferentes universidades, que brindarán soporte para poder desarrollar y brindar de manera eficiente los servicios, las Debilidades como infraestructura en mal estado, escasa oportunidad de difusión de publicaciones, Falta de una guía metodológica para los procesos y subprocesos, irresponsabilidad al momento de entregar documentos, lo que disminuye la credibilidad y eficacia dentro de la dirección, finalmente se encontró como única amenaza la disminución del presupuesto, ya que dificulta desarrollar todo tipo de proyectos o trabajos investigativos que atienden necesidades prioritarias para un cierto sector.

6.2.4. Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

Figura 11 Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

Descripción del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

•De acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, sección III de los proyectos de investigación, nos menciona que un proyecto de investigación es un plan previo a iniciar un trabajo de investigación, sirve de guía para su ejecución y permite el logro de los objetivos científicos y sociales.

Formulación del subproceso.

•Se inicia este subproceso con una convocatoria a concurso para promover la producción del conocimiento científico, se sigue con la ejecución de la investigación, asignación de carga horaria, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación mediante este se recopila y analiza la información en función a los avances presentados por los investigadores, requisitos de cierre de un proyecto, cierre del proyecto, certificación a los integrantes del proyecto de investigación y difusión de los resultados de investigación.

Normativas Legales del Subproceso

- •Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja
- •Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Universidad Nacional de Loja
- •Reglamento de Régimen Académico CES de la Universidad Nacional de Loja
- •Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.

Cuellos de botella

•Dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación de la Dirección de Investigación, se pudo identificar dos problemas, las cuales es la ausencia de un manual de procesos dentro de la dirección de investigación, el atraso de entrega de documentos correspondientes al subproceso, mismos que hacen que no exista un avance tecnologico para poder optimizar tiempo y agiliazar los tramites.

Acciones de Meiora

- •Creación de una plataforma digital para poder agilizar los tramites
- Analizar los tiempos y optimizarlo para que se puedan entregar a tiempo.

Recomendaciones

•Se recomienda a la Dirección de Investigación, una mejor organización y planificación para poder desarrollar el subproceso.

Nota: Tomado de la aplicación de las técnicas de investigación.

De acuerdo a la estructura realizada, el subproceso inicia con una convocatoria a concurso, luego con la ejecución de la investigación, asignación de carga horaria, seguimiento y evaluación a proyectos de investigación, requisitos de cierre de un proyecto, cierre de proyectos y la difusión de resultados, para así poder recopilar, analizar, promover y difundir la información obtenida, y dar a conocer lo aprendido para satisfacer una necesidad en ciertos sectores donde se aplique la investigación, solucionando los problemas existentes.

Así mismo las normativas legales que establecen cómo se encuentra estructurado el subproceso y la función de cada una de sus actividades, los actores clave que intervienen, entre otros. Las acciones de mejora y las recomendaciones están relacionadas a buscar un progreso y no existan problemas al momento de realizar el subproceso.

6.2.5. Matriz del Ambiente Interno y Externo del Subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

Figura 12 Matriz FODA

Fortalezas **Oportunidades** Formatos •Reconocimiento nacional estructurados correctamente. e internacional sobre los temas investigados ·Buena relación laboral por docentes investigadores. Certificado de culminación del proyecto. Amenazas Debilidades •Bajo presupuesto para los Escasa tecnología proyectos •Demoras en presentación investigación. de documentos.

Nota: Tomado de la aplicación de técnicas de investigación

De acuerdo a la información recopilada con ayuda de los instrumentos de investigación como la ficha de observación y entrevistas dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, la matriz FODA se establece de la siguiente manera.

Fortalezas: Formatos bien estructurados y buena relación laboral, esto hace que exista un buen vinculo dentro de los actores clave del subproceso y a la vez de la Dirección de Investigación.

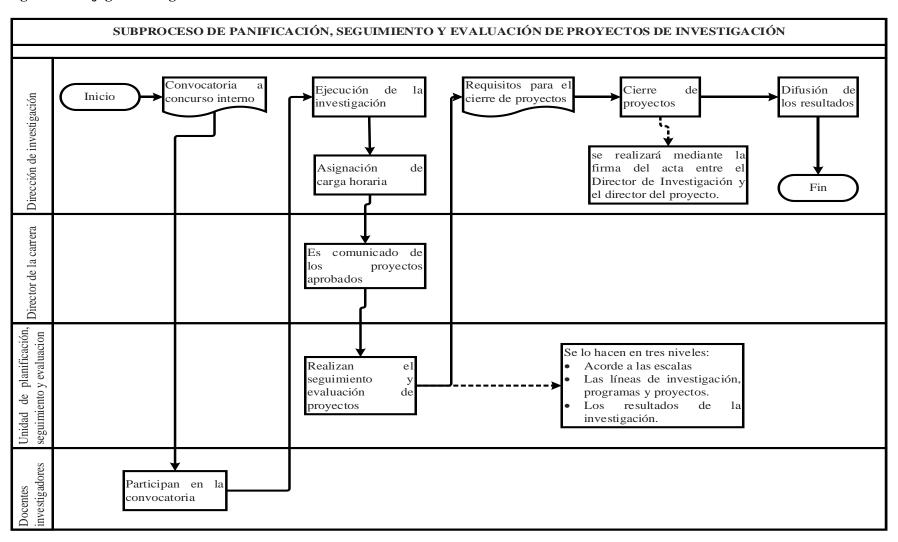
Oportunidades: Las oportunidades son que la convocatoria es dirigida para todas las personas ya sean internas o externas de la comunidad universitaria.

Debilidades: en si la escasa tecnología dentro del subproceso, hace que exista demoras en la entrega de los formatos para la ejecución y seguimiento de los proyectos de investigación.

Amenazas: la única amenaza que se encontró es el bajo presupuesto para los proyectos de investigación, esto hace que exista un retraso en el desarrollo de los sectores donde se aplica la investigación.

6.2.6. Flujograma diagnóstico V.0: En base a la Normativa.

Figura 13 Flujograma diagnóstico: base a la normativa

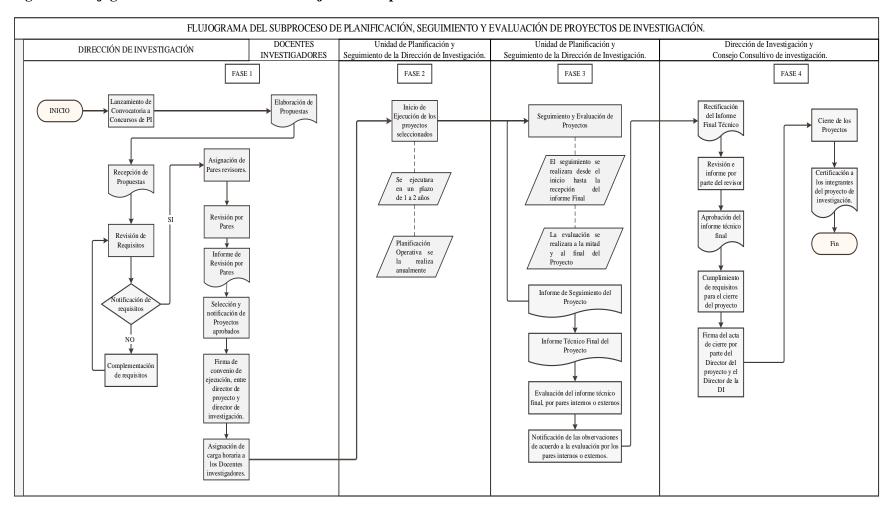


Nota: Flujograma tomado de la normativa.

Como podemos observar en el flujograma realizado desde la normativa legal que es el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación tiene como responsable para la ejecución del mismo, a la Dirección de Investigación con actividades como la convocatoria a concurso interno, ejecución de la investigación, asignación de carga horaria, requisitos para el cierre del proyecto, cierre de proyectos y difusión de resultados; el director que su actividad es ser comunicado de los proyectos aprobados; la unidad de planificación, seguimiento y evaluación con su actividad de dar seguimiento y evaluación a los proyectos y por ultimo a los docentes investigadores que se participan en la convocatoria.

6.2.7. Flujograma validación V.1: Como se trabaja en el Subproceso.

Figura 14 Flujograma validación: Como se trabaja en el subproceso



Nota: Tomado de la aplicación de técnicas de investigación.

De acuerdo a la información recopilada mediante la ficha de observación y las entrevistas a los actores clave dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de investigación y como guía el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, se pudo evidenciar que el subproceso consta de 4 fases de las cuales existen 25 actividades para la ejecución del mismo, entre las más importantes tenemos el lanzamiento de la convocatoria, notificación de requisitos, firma del convenio, inicio de ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos, aprobación del informe final técnico, firma del acta de cierre de proyectos y la certificación a los integrantes del proyecto. Así mismo los responsables para la ejecución del subproceso el director de la dirección investigación, el responsable del subproceso como la unidad de planificación, seguimiento y evaluación, consejo consultivo de investigación y docentes investigadores.

6.3. OE2: Elaborar el manual del subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se elaboró una propuesta de manual de procesos dentro de la Dirección de Investigación, en el subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, con ayuda de la responsable del subproceso y el Director de la Dirección, esta guía metodológica contribuirá a dar a conocer a toda la comunidad tanto interna como externa, como funciona y se realiza el subproceso antes mencionado, para así tener los lineamientos claros y las actividades que se deben cumplir para el desarrollo del mismo.

6.3.1. Manual de Procesos del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

SECTION AND STREET
1859
IN THESE

1859						
CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia: N/A				
SUBPROCESO: Planificación de Proyectos de Investigación.	, Seguimiento y Evaluación	Propietario del proceso: Dirección de Investigación.				
Objetivo: Contar con un manua a la Dirección de Investigación de Loja una guía clara, uniforme y con la normativa legal correspericiente de sus funciones, o desarrollo progresivo de la instituto.	de la Universidad Nacional de estandarizada en conformidad pondiente para el desarrollo on el fin de encaminar el	Status: Propuesta				
Macroproceso: Dirección de Investigación (Agregador de Valor) Responsable: Director/a de Investigación.		Página: 1 de 37				

MANUAL DE SUBPROCESO DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN.

Versión: 1.1					
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:			

Fiorela Anahi Tinizaray

Escobar

Estudiante de

Administración Pública Fecha: 20 de julio de 2022 Directora de Trabajo de Integración Curricular.

Fecha: 27 de julio de 2022

Director de la Dirección de

Investigación.

Fecha: 22 de julio de 2022

Analista de la unidad de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos.

Fecha: 22 de julio de 2022

Registro de edición de documento

Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios			
Version	recha de vigencia	Detalle	No. De páginas modificadas		
1.1	N/A	Versión inicial	Todas		



	1000							
Subproceso:	Proyectos	de	Órgano	Administr	ativo			
Investigación.			responsable:	Dirección	de	Página: 2 de 37		
Código:	N/A		Investigación.					

a) Tipo de mega y Macroproceso

La Universidad Nacional de Loja a través del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos clasifica y define los procesos generadores de productos y servicios en conformidad al valor agregado o grado de contribución, lo que ayuda a cumplir con la misión institucional. Los procesos que integran la estructura organizacional son los siguientes:

- ✓ Procesos gobernantes
- ✓ Procesos que agregan valor
- ✓ Procesos habilitantes

En el caso del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación a cargo de la Dirección de Investigación, este pertenece a los procesos que agregan valor específicamente al proceso de Gestión De Investigación cuya misión es impulsar la generación de conocimientos a través de la investigación científica, la potenciación de los saberes ancestrales, el desarrollo tecnológico, la innovación, y la transferencia de conocimientos y a la vez es responsable de velar el cumplimiento de este subproceso.

b) Objeto

El presente Manual tiene como objeto definir específicamente las actividades que se realizan en el subproceso agregador de valor de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, permitiendo guiar, mejorar y desarrollar de una forma clara y consistente las diferentes actividades en base a la normativa vigente, que garantice transparencia, eficiencia y eficacia, para lograr el cumplimiento de los objetivos.

c) Alcance del subproceso

El alcance del subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación, se enfoca mediante la participación docentes y estudiantes de la institución e internacionales y la coordinación de la Dirección de Investigación.

Dentro del Reglamento de Régimen académico los proyectos de investigación se realizan primero a través de una convocatoria tanto interna como externa, la ejecución de los proyectos de investigación académico – científico es de uno a dos años plazo y la planificación operativa se la realizará semestralmente.



Subproceso:	Proyectos	de	Órgano	Administrat	tivo	
Investigación.			responsable:	Dirección	de	Página: 3 de 37
Código: N/A			Investigación.			

d) Limites

Entrada

En base al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, en lo que respecta al subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación, su inicio empieza con el lanzamiento de la convocatoria que puede ser interna o externa y se la realizará anualmente, tenemos la recepción de las propuestas y finalmente revisión de requisitos con el propósito de promover la producción del conocimiento científico, la potenciación de saberes ancestrales, el desarrollo tecnológico e innovación y promover la participación de sus docentes en actividades de investigación.

Salida

De acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, la salida del subproceso, se da por la firma del acta de cierre por parte del Director del proyecto conjuntamente con el Director de la Dirección de Investigación, luego tenemos el cierre del proyecto y finalmente la certificación a los integrantes de los proyectos de investigación, lo que significa la culminación del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación"

SEASTENTIAL CHORNE

Γ	Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano	Administrativo			
	Subproceso: 1 Toyectos de Investigación.	responsable:	Dirección	de	Página: 4 de 37	
	Código: N/A	Investigación.				

e) Políticas

Considerando:

UNO. – Que el artículo 2 del **Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja**, dentro de sus objetivos generales se comprenderá el siguiente eje.

- **↓ EJE INVESTIGACIÓN:** Contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos por dominios, valorando los saberes ancestrales de las diversas culturas y artes, articulados a la docencia y vinculados a la problemática de los sectores sociales del entorno zonal, nacional e internacional.
- DOS. Que el artículo 16 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, con respecto al subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación, presenta la siguiente estructura de productos y servicios.
 - ♣ Registro de portafolio de proyectos de investigación
 - ♣ Informe de seguimiento de los proyectos de investigación
 - ♣ Informe de cierre de proyectos de investigación
 - ♣ Informe de los resultados de los proyectos de investigación
 - ♣ Informe de ejecución presupuestaria

Así mismo, el subproceso se desarrollará por parte de su responsable, considerando la misión, dominios institucionales, políticas, líneas de investigación, en función de sus atribuciones y responsables.

- TRES. Qué, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019 2023 de la Universidad Nacional de Loja; conforme a las políticas institucionales que contribuirán al fortalecimiento de los procesos de planificación institucional:
 - ♣ 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 internalizará el enfoque de gestión institucional centrado en el estudiante, por lo que todos los actores y estamentos enfatizarán sus propuestas, proyectos y acciones hacia el logro de este propósito, siendo la regla el involucramiento del estudiante en todo el ciclo y proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.



Subproceso: Proyectos de investigación.	Órgano Administrativo					
Subproceso: Proyectos de nivestigación.	responsable:	Dirección	de	Página: 5 de 37		
Código: N/A	Investigación.					

CUATRO. – Qué, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 de la Universidad Nacional de

Loja; con respecto al segundo objetivo estratégico, contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos por dominios, valorando los saberes ancestrales de las diversas culturas y artes, articulados a la docencia y vinculados a la problemática de los sectores sociales del entorno zonal, nacional e internacional, desarrolla cinco políticas conforme al objetivo:

- ♣ Desarrollo de la investigación científica, tecnológica e innovación, sustentada en dominios y líneas de investigación pertinentes con las necesidades y potencialidades de la Zona 7.
- ♣ Promover la investigación colaborativa nacional e internacional: redes, alianzas, colectivos, grupos, etc.
- ♣ Fomentar el diálogo de saberes y la responsabilidad social para el rescate, mejoramiento y sostenibilidad de las prácticas ancestrales.
- ♣ Actualización permanente de información temática-científica para la provisión de la misma a los actores territoriales, y la mejora en la toma de decisiones.
- ♣ Articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para la solución integral de los problemas del entorno y el dintorno institucional.

QUINTO. - Qué, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 de la Universidad Nacional de Loja; con respecto al segundo objetivo estratégico, contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos por dominios, valorando los saberes ancestrales de las diversas culturas y artes, articulados a la docencia y vinculados a la problemática de los sectores sociales del entorno zonal, nacional e internacional, desarrolla cinco lineamientos estratégicos conforme al objetivo:

- ♣ Investigación científica tecnológica e innovación pertinente, oportuna y orientada a la comprensión y solución de la problemática y al mejoramiento productivo de la Región.
- ♣ Procesos investigativos articulados a la formación del talento humano y la vinculación con los actores del desarrollo zonal y nacional.
- ♣ Investigación colaborativa que promueve el desarrollo de estructuras asociadas e inclusivas en la generación de conocimientos científicos y la masificación de la práctica de investigar.
- Recuperación, desarrollo y promoción de los conocimientos ancestrales como sustento del diálogo de saberes y la responsabilidad social para el desarrollo de los pueblos.
- ♣ Investigación como base para la construcción del conocimiento científico y la cultura investigativa.



Subproceso:	Proyectos	de	Órgano	Administrativo	responsable:	
Investigación.					responsable.	Página: 6 de 37
Código:	N/A		Direccion	de Investigación.		

f) Consideraciones de actualizaciones

El presente manual influye en gran medida en el actuar de los entes, ya que contiene la información necesaria para llevar a cabo de manera precisa y secuencial, las tareas y actividades operativas que son asignadas a cada una de las unidades de trabajo.

La coordinación y actualización del presente manual estará a cargo de la Dirección de Investigación considerando los siguientes puntos:

- ♣ La actualización se llevará a cabo según las normas lo estipulen, debiendo llevarse a cabo únicamente cuando existan reformas a la mismas para garantizar la legalidad del proceso.
- ♣ Se deberán definir de manera precisa los responsables, así como sus respectivos roles, considerando la denominación institucional.
- ♣ Se deberá definir de manera precisa las entradas y salidas verificables del subproceso, considerando la coherencia con el desarrollo de las actividades.
- ♣ Se deberá definir de manera precisa las actividades, así como su orden, el responsable de llevarlas a cabo, el sistema informático en donde se realizan, su tiempo estimado de ejecución, su frecuencia, y los anexos generados en cada una de estas.
- ♣ Se deberá actualizar los anexos verificando que la plantilla utilizada corresponda a la imagen institucional y formatos actuales del gobierno en curso.
- ♣ El (la) director(a) de evaluación y aseguramiento de la calidad, asesorará en la revisión y aprobación de la actualización del manual.
- ♣ Durante la ejecución del proceso de actualización, es necesario recaudar toda la documentación que se genere del mismo, así como los datos necesarios para la misma, para dejar constancia de las modificaciones realizadas.
- → Durante todo el proceso de actualización, se realizarán reuniones con los actores clave del proceso para definir los puntos a modificar y consideraciones de los mismos.



Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Administrativo responsable:	D4-i 7 1- 27
Código: N/A	Dirección de Investigación.	Página: 7 de 37

g) Esquema del Macroproceso

En base al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, la estructura del subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación, se encuentra de la siguiente forma.

Macroproceso	Ducasas	Subproceso	
Dirección de Investigación	Proceso Gestión de investigación	Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos	
(Agregador de Valor)	Gestion de investigación	de investigación.	

Nota Tomado del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la UNL

h) Responsables

De acuerdo al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, dentro del subproceso Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación interviene el director de la dirección de investigación conjuntamente con el consejo consultivo de investigación, así mismo el responsable del subproceso y docentes investigadores, por lo que tienen las siguientes responsabilidades:

Responsable	Responsabilidades
Dirección de	La planificación, ejecución y evaluación de la investigación académico-científica
Investigación.	 Elaboración de formatos para los proyectos de investigación.
	Elaboración del informe integrado
	 Promoverá la postulación a proyectos con fondos externos.
	 Asignación de carga horaria para los proyectos de investigación.
	Suspensión del proyecto de investigación.
	Prorroga de proyectos de investigación
	Aprobación de los proyectos de investigación.
Consejo Consultivo	Elaboración del informe integrado
de Investigación.	 Suspensión del proyecto de investigación.
	 Prorroga de proyectos de investigación.
	 Aprobación de los proyectos de investigación.



Subproceso: Proyectos de Investigación. Órgano Administrativo responsable: **Página:** 8 de 37 Dirección de Investigación. Código: N/A

Responsable	Responsabilidades
Técnico Responsable del Subproceso.	 Iniciar con la ejecución de los proyectos de investigación Dar seguimiento a los proyectos de investigación Evaluar semestralmente los proyectos de investigación Recopilar todos los documentos emitidos de los docentes investigadores.
Docentes Investigadores	 Elaboran los proyectos de investigación Participan en los proyectos de investigación Presentan los proyectos de investigación Difusión de los resultados de su investigación.

Subproceso:	Proyectos	de	Órgano	Administrativo	responsable:	
Investigación.			8	de Investigación.	responsable.	Página: 9 de 37
Código: N/A			Breccion	de investigación.		

i) Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas aplicables)

Uno. – Qué el artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador 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.

Dos. – Que el artículo 357 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel.

Tres. – Que el artículo 386 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el sistema comprenderá programas, políticas, recursos, acciones, e incorporará a instituciones del Estado, universidades y escuelas politécnicas, institutos de investigación públicos y particulares, empresas públicas y privadas, organismos no gubernamentales y personas naturales o jurídicas, en tanto realizan actividades de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y aquellas ligadas a los saberes ancestrales.

Cuatro. – Que el artículo 387 de la Constitución de la República del Ecuador establece que será responsabilidad del Estado

- ♣ Promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica, potenciar los saberes ancestrales.
- ♣ Asegurar la difusión y el acceso a los conocimientos científicos y tecnológicos, el usufructo de sus descubrimientos y hallazgos en el marco de lo establecido en la Constitución y la Ley.
- → Garantizar la libertad de creación e investigación en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y el rescate de los conocimientos ancestrales.

Quinto. – Que el artículo 388 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante fondos concursables. Las organizaciones que reciban fondos públicos estarán sujetas a la rendición de cuentas y al control estatal respectivo.

Subproceso:	Proyectos	de	_			
Investigación.			Órgano	Administrativo	responsable:	Página: 10 de 37
Código: N/A			Dirección	de Investigación.		1 agma. 10 de 37

Sexto. – Que el artículo 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los fines de la Educación Superior. La educación superior tendrá los siguientes fines:

Apartados

- d) Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social.
- i) Impulsar la generación de programas, proyectos y mecanismos para fortalecer la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en todos los ámbitos del conocimiento

Séptimo. – Que el artículo 35 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece la Asignación de recursos para cultura investigación, ciencia y tecnología e innovación.

Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la pre asignación para cultura investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente.

Octavo. - Que el artículo 36 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica, publicar textos pertinentes a las necesidades ecuatorianas en revistas indexadas, otorgar becas doctorales a sus profesores titulares y pago de patentes.

Noveno. - Que el artículo 87 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los que como requisito previo a la obtención del grado académico, los y las estudiantes deberán acreditar servicios a la comunidad mediante programas, proyectos de vinculación con la sociedad, prácticas o pasantías pre profesionales con el debido acompañamiento pedagógico, en los campos de su especialidad.

Decimo. - Que el artículo 136 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que los trabajos realizados por investigadores y expertos extranjeros se deberá realizar un reporte final de los proyectos de investigación deberán ser entregados por los centros de educación superior, en copia electrónica a el órgano rector de la política pública de educación superior.

Décimo primero. - Que el artículo 140 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece la articulación de los programas y actividades de investigación del sector público con el Sistema de Educación Superior, los centros e instituciones del Sector Público que realicen investigaciones en cualquier área, articularán sus actividades de investigación con una universidad o escuela politécnica pública.

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano	Administrativo	responsable:	Página: 11 de 37
Código: N/A	Dirección	de Investigación.		- ·· g

Décimo segundo Que el artículo 37 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 sobre la investigación institucional menciona la investigación institucional se desarrollará con la participación de docentes y estudiantes de forma responsable según lo establecido en la normativa que rige el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales. En el marco de la investigación, la vinculación con la sociedad, la innovación y la transferencia de conocimientos, las IES podrán aportar a la mejora y actualización de los planes de desarrollo local, regional y nacional. Además, la investigación institucional deberá desarrollarse en el marco de la ética, el respeto y conservación de la naturaleza y el ambiente; así, como procurar el rescate, aprovechamiento y potenciación de los conocimientos adicionales.

Décimo tercero Que el artículo 38 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 estable los niveles de investigación institucional, las IES desarrollarán su función sustantiva de investigación desde diferentes niveles:

- Investigación formativa; e
- Investigación de carácter académico-científico

Décimo cuarto Que el artículo 39 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 menciona que la investigación formativa es un componente fundamental del proceso de formación académica y se desarrolla en la interacción docente-estudiante, lo largo del desarrollo del currículo de una carrera o programa; como eje transversal de la transmisión y producción del conocimiento en contextos de aprendizaje; posibilitando el desarrollo de competencias investigativas por parte de los estudiantes, como la innovación de la práctica pedagógica de los docentes.

Décimo quinto Que el artículo 43 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 establece que la investigación académica y científica es labor creativa, sistemática, rigurosa, sistémica epistemológica y metodológicamente fundamentada que produce conocimientos susceptibles de universalidad originalmente y orientado al crecimiento del cuerpo teórico de uno o varios campos científicos.

Décimo sexto Que el artículo 44 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 establece que la promoción de la investigación, las IES definirán estrategias para el reconocimiento de los logros y méritos que alcancen sus docentes y estudiantes vinculados a proyectos de investigación y promoverán el registro y /o acreditación de sus investigadores en el Sistema Nacional del Registro de acreditación y categorización de Investigadores Nacionales y Extranjeros de la entidad rectora de la ciencia, tecnología e innovación.

Décimo séptimo Que el artículo 45 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 menciona sobre los proyectos de desarrollo, innovación y adaptación técnica o tecnológica,- Las IES cuyas fortalezas o dominios académicos se encuentren relacionados directamente con los ámbitos productivos, sociales, culturales y

ambientales podrán formular e implementar proyectos institucionales de investigación aplicada para el desarrollo de modelos prototípicos y de adaptaciones, técnicas, tecnologías y metodológicas. Las IES podrán articular estos proyectos de investigación con las necesidades de cada territorio, país o región.

Décimo octavo que el artículo 47 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 establece Investigación y contexto. - En todos los niveles formativos, según sea pertinente la investigación en la educación superior deberá ser diseñada y ejecutada considerando el contexto social y cultural de la realidad que se investiga y en la cual sus resultados tengan aplicación.

Décimo noveno que el artículo 49 del Reglamento de Régimen Académico CES 2019 menciona el desarrollo de funciones sustantivas mediante redes. - Las IES podrán suscribir convenios de cooperación académica para el desarrollo de proyectos de docencia investigación innovación o vinculación a nivel local, regional, nacional e internacional.

j) Entradas Verificables

Código	Nombre	Criterios de Aceptación	Origen	Referencia
N/A	Lanzamiento de la	Aprobado y vigente	Dirección de	Reglamento de Régimen
	Convocatoria a		Investigación	Académico de la UNL
	concursos de PI.			
N/A	Recepción de Propuesta	Aprobado y vigente	Dirección de	Reglamento de Régimen
			Investigación	Académico de la UNL
N/A	Revisión de requisitos	Aprobado y vigente	Dirección de	Reglamento de Régimen
			Investigación	Académico de la UNL

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Administrativo responsable:	
	Dirección de Investigación.	Página: 13 de 37
Código: N/A		1 ug.iii. 13 de 37

k) Procedimiento Descriptivo.

Para la elaboración del presente Manual, se tomó en cuenta las siguientes acciones, actividades y consideraciones:

- ♣ Se aplicó una ficha de observación al subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación de la Dirección de Investigación, así mismo una entrevista al responsable del subproceso antes mencionado, con el objetivo de conocer la realidad del subproceso, específicamente cuáles son sus entradas y salidas, para guiarse de una manera eficiente y eficaz.
- Las leyes, normas, reglamentos y demás documentación en relación al subproceso de Planificación, seguimiento y evaluación de Proyectos de Investigación, por ejemplo, el Reglamento de Régimen Académico de la UNL, Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la UNL, Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior, con el objetivo de poder conocer a profundidad las actividades, requisitos e informes que se realizan dentro del subproceso para su ejecución.
- ♣ El manual es una metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, es un documento donde se detalla los pasos a seguir para la elaboración de un flujograma, mediante la aplicación de instrumentos de investigación para la recolección de información, donde se especifica las actividades, responsables, recursos, presupuesto, entre otros.
- ♣ Por último, se detalla las consideraciones de actualización, generales, estadísticas del proceso y la presentación de los documentos que se utiliza en el proceso como formatos, informes, entre otros, con el objetivo de garantizar la transparencia de principio a fin.

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Administrat	vo recnonceble	
Código: N/A	Dirección de Investigació	n.	Página: 14 de 37

N° Tarea		Dagmanashla	G*stores	T:	E	4 A my
IN -	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	¿Agrega valor?
1	Lanzamiento de la convocatoria	Dirección de	Base de datos	1 día	Anual	SI
		Investigación				
2	Elaboración de propuestas	Docentes Investigadores	Base de datos o correo institucional	70 días	Anual	SI
3	Recepción de propuestas	Dirección de Investigación	Base de datos	11 días	Anual	SI
4	Revisión de requisitos	Dirección de Investigación	Base de datos	14 días	Anual	SI
5	Notificación de Proyectos	Secretaria de la DI Dirección de Investigación	Correo institucional o entrega de documento	4 días	Anual	SI
6	Asignación de Pares revisores	Dirección de Investigación.	Base de datos	1 día	Anual	SI
7	Revisión por pares	Dirección de Investigación	Base de datos	45 días	Anual	SI
8	Informe de Revisión por pares.	Dirección de Investigación	Base de datos	30 días	Anual	SI
9	Selección y notificación de proyectos aprobados.	Dirección de Investigación	Base de datos	12 días	Anual	SI
10	Firma de convenio de ejecución, entre director de proyecto y director de investigación.	Dirección de Investigación.	Base de datos	2 días	Anual	SI
11	Notificación oficial de los proyectos aprobados con presupuesto aprobado	Dirección de Investigación.	Correo institucional o entrega de documento	6 días	Anual	SI
12	Asignación de carga horaria a los integrantes de proyectos.	Unidad de Planificación y seguimiento	Base de datos	4 días	Anual	SI
13	Inicio de ejecución de los proyectos seleccionados	Unidad de Planificación y seguimiento	Base de datos	10 días	Anual	SI
14	Seguimiento y Evaluación de Proyectos	Unidad de Planificación y seguimiento	Base de datos	Cada 6 meses	Semestral	SI

Evaluación de Proyectos de Investigación.

Código: N/A у

Órgano Administrativo responsable: Dirección de Investigación.

Página: 15 de 37

N°	Tarea	Responsable		Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	¿Agrega valor?
15	Informe de Seguimiento del Proyecto	Unidad Planificación seguimiento	de y	Base de datos	30 días	Anual	SI
16	Informe Técnico Final del Proyecto	Unidad Planificación seguimiento	de y	Base de datos	18 días	Anual	SI
17	Evaluación del informe técnico final, por pares internos o externos	Unidad Planificación seguimiento	de y	Base de datos	30 días	Anual	SI
18	Notificación de las observaciones de acuerdo a la evaluación por los pares internos o externos.	Secretaria de Dirección Investigación.	la de	Base de datos	4 días	Anual	SI
19	¿Cumple con las observaciones establecidas?	Dirección Investigación.	de	Base de datos	1 día	Anual	SI
20	Rectificación del Informe Final Técnico	Dirección Investigación	de	Base de datos	10 días	Anual	SI
21	Revisión e informe por parte del revisor	Dirección Investigación.	de	Base de datos	20 días	Anual	SI
22	Aprobación del informe técnico final	Dirección Investigación.	de	Base de datos	15 días	Anual	SI
23	Cumplimiento de requisitos para el cierre del proyecto	Dirección Investigación.	de	Base de datos	5 días	Anual	SI
24	Firma del acta de cierre por parte del Director del proyecto y el Director de la DI	Dirección Investigación.	de	Base de datos	5 días	Anual	SI
25	Cierre de los proyectos.	Dirección investigación.	de	Base de datos	15 días	Anual	SI
26	Certificación a los integrantes del proyecto de investigación.	Dirección Investigación.	de	Base de datos	7 días.	Anual	SI

Subproceso:	Proyectos	de	Ó	
Investigación.			Órgano Administrativo responsable: Dirección de Investigación.	Página: 16 de 37
Código: N/A	Código: N/A		Direction de investigación.	

l) Salidas Verificables

Código	Nombre	Criterios de Aceptación	Origen	Referencia
N/A	Firma del acta de cierre	Proyecto aprobado y firmado	Dirección de	Reglamento de Régimen
	por parte del Director		Investigación	Académico de la UNL
	del proyecto y el			
	Director de la DI.			
N/A	Cierre del Proyecto.	Revisión, aprobación y firma	Dirección de	Reglamento de Régimen
		del proyecto de investigación	Investigación	Académico de la UNL
N/A	Certificación a los	Aprobado y firmado.	Dirección de	Reglamento de Régimen
	integrantes del proyecto		investigación	Académico de la UNL
	de investigación.			

m) Consideraciones Adicionales

Glosario de Términos

Termino	Definición			
Proyectos de investigación	Son trabajos investigativos, en donde pueden mostrar sus			
	destrezas, habilidades y conocimiento, buscan resolver y dar a			
	conocer problemáticas dentro de un sector en específico.			
Dirección de investigación	Dirección encargada de fomentar, desarrollar y contribuir a la			
	investigación dentro de la comunidad universitaria y a personas			
	nacionales y extranjeras, mediante convenios.			
Unidad de Planificación y	Unidad encargada de la planificación, seguimiento y evaluación de			
Seguimiento a Proyectos de	proyectos de investigación, con el objetivo de evidenciar y			
Investigación.	comprobar el cumplimiento de los objetivos del mismo.			

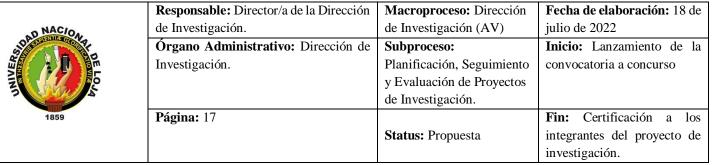
Tabla de Puntajes Adicionales al Proyecto.

Porcentaje de Aporte externo.	Puntuación Adicional.
Hasta 10%	1.5
De 10.1 a 15%	2
De 15.1 a 20%	3
De 20.1 a 25%	4
De 25.1% en adelante	4.5

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Administrativo	responsable:	Página: 17 de 37
Código: N/A	Dirección de Investigación.		ragina. 17 de 37

n) Diagrama de flujo

1. Modelo SIPOC



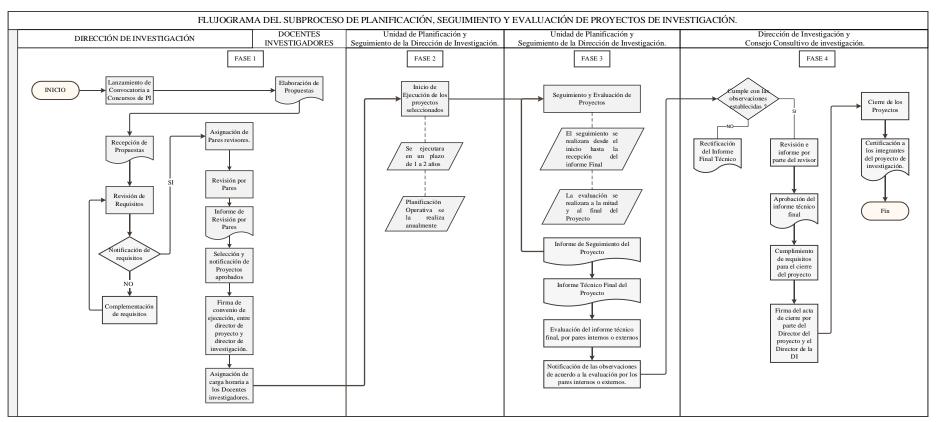
Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Los proveedores del subproceso son: Dirección de Investigación. Consejo Consultivo de Investigación.	Las entradas del subproceso son las siguientes: • Lanzamiento de la Convocatoria a concursos de PI. • Recepción de Propuesta • Revisión de requisitos	Las actividades a realizar son: 1. Lanzamiento de la convocatoria 2. Elaboración de propuestas 3. Recepción de propuestas 4. Revisión de requisitos 5. Notificación de Proyectos 6. Asignación de Pares revisores 7. Revisión por pares 8. Informe de Revisión por pares. 9. Selección y notificación de proyectos aprobados. 10. Firma de convenio de ejecución, entre director de proyecto y director de investigación. 11. Notificación oficial de los proyectos aprobados con presupuesto aprobado 12. Asignación de carga horaria a los integrantes de proyectos. 13. Inicio de ejecución de los proyectos seleccionados.	Las salidas del subproceso son las siguientes: • Firma del acta de cierre por parte del Director del proyecto y el Director de la DI. • Cierre del Proyecto. • Certificación a los integrantes del proyecto de investigación.	El cliente interno es el siguiente: Los docentes investigadores o estudiantes de la Universidad Nacional de Loja.

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Dirección	Administrativo de Investigación.	responsable:	Página: 18 de 37
Código: N/A	Dirección	de investigación.		

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
		14. Seguimiento y		
		Evaluación de		
		Proyectos		
		15. Informe de Seguimiento		
		del Proyecto		
		16. Informe Técnico Final		
		del Proyecto		
		17. Evaluación del informe		
		técnico final, por pares		
		internos o externos		
		18. Notificación de las		
		observaciones de		
		acuerdo a la evaluación		
		por los pares internos o		
		externos.		
		19. ¿Cumple con las		
		observaciones		
		establecidas?		
		20. Rectificación del		
		Informe Final Técnico		
		21. Revisión e informe por		
		parte del revisor		
		22. Aprobación del informe		
		técnico final.		
		23. Cumplimiento de		
		requisitos para el cierre		
		del proyecto		
		24. Firma del acta de cierre		
		por parte del director		
		del proyecto y director		
		de la DI		
		25. Cierre de los proyectos		
		26. Certificación a los		
		integrantes de los		
		proyectos de		
		investigación.		

Responsable: Director/a de la Dirección de Investigación.	Macroproceso: Dirección de Investigación (agregador de valor).	Fecha de Elaboración: 18/07/2022
Órgano Administrativo: Dirección de Investigación.	Subproceso: Planificación, Seguimiento y Evaluación de	Inicio: Lanzamiento de convocatoria
Organo Administrativo: Direccion de investigación.	Proyectos de Investigación.	a concursos.
Página: 20 de 37	Status Propuesto	Fin: Certificación a los integrantes
ragma: 20 de 37	Status: Propuesta.	de los proyectos de investigación.

1. Diagrama de flujo del subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación



Subproceso:	Proyectos	de	Órgano	Administrativo	responsable:	
Investigación.			Dirección	de Investigación.		Página: 21 de 37
Código: N/A						

o) Registros de información del subproceso

Registro	Descripción	Orden	Digital/ Físico	Tiempo de archivo	Responsable
Actas de lanzamiento de convocatorias.	Lanzamiento de convocatorias a concursos de proyectos de investigación.	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Informe de pares	Revisión y correcciones de la propuesta por parte de los pares internos o externos.	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Informe de cierre de perfiles de proyectos	Informe de la revisión de requisitos y perfiles de los proyectos	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Informe de cierre de proyectos	Documento en el que consta el cierre de proyectos.	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Portafolio de oficios pertinentes	Carpeta de documentos de todos los oficios que se presentan para la ejecución de actividades.	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Informes de seguimiento del proyecto	Documento sobre el seguimiento del proyecto, conjuntamente con la asignación de puntajes.	Semestral	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.
Informe técnico final del proyecto.	Documento validado, con firma del director de la dirección de investigación.	Anual	Físico y Digital	Permanente	Unidad de Planificación y Seguimiento de la Dirección de Investigación.

Subproceso: Proyectos de Investigación.	Órgano Administrativo responsable: Dirección	
Código: N/A	de Investigación.	Página: 22 de 37

p) Indicadores

Nombre	Indicador	Descripción	Forma de calculo	Periodo de
				medición
Actas de lanzamiento de convocatorias.	Indicador de calidad	Permite medir cuantas actas existen durante el lanzamiento de la convocatoria.	N° de personas que asistieron al <u>lanzamiento de convocatorias</u> N° total de actas de lanzamiento de convocatorias	Anualmente
Informe de pares	Indicador de eficacia	Permite evidenciar si el proyecto de investigación se encuentra bien estructurado.	N° de informes emitidos de proyectos de investigación N° Total de proyectos de investigación	Anualmente
Informe de cierre de perfiles de proyectos	Indicador de eficacia	Permite evidenciar cuantos perfiles de proyectos de investigación cumplieron con todos los requisitos requeridos.	N° de informes de perfiles de cierres de proyectos emitidos N° Total de proyectos de investigación.	Anualmente
Informe de cierre de proyectos	Indicador de eficacia	Permite evidenciar cuantos proyectos de investigación cumplieron con todos los requisitos requeridos.	N° de informes de cierres de proyectos N° Total de proyectos de investigación.	Anualmente
Portafolio de oficios pertinentes	Indicador de productivid ad	Permite evidenciar cuantos oficios se deben presentar para el subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación	N° de oficios presentados para los proyectos N° total de oficios pertienentes	Anualmente
Informes de seguimiento del proyecto	Indicador de eficacia	Permite evidenciar cuán importante es el proyecto de investigación, para poder aprobarlo.	N° de informes de seguimient a proyectos N° total de proyectos de investig	Anualmente
Informe técnico final del proyecto.	Indicador de eficacia	Evidencia y constata la aprobación de los proyectos por parte de la Dirección de Investigación.	N° de informes tecnicos finae a proyectos N° total de proyectos de investig	Anualmente

Subproceso:	Proyectos	de		
Investigación.			Órgano Administrativo responsable:	Página: 23 de 37
Código: N/A			Dirección de Investigación.	1 ug.muv 23 de 37

q) Estadísticas

La Dirección de investigación, si cuenta con un sistema estadístico para el subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", por lo que se encuentra

- Base de Datos Proyectos de Investigación 2021-2023
- Matriz Carga Horaria Proyectos 2019-2021.
- Matriz Técnica de Proyectos De Investigación 2019-2021.

6.4. Socializar la propuesta con los actores claves que intervienen en el Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja.

Para el cumplimiento al objetivo tres del trabajo de integración curricular, se realizó una socialización con todos los actores clave dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, con la finalidad de que la guía demuestre claridad y sea entendible para toda la comunidad universitaria y así la Dirección de Investigación pueda ofrecer sus productos y servicios de manera eficiente.

Tabla 4 Plan de Implementación de la Propuesta del Manual de Procesos.

Plan de implementación de la propuesta del manual del subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación.

evaluación de proyectos de investigación.					
Actividad	Meta	Indicador	Medios de verificación		
Presentación de la	Hasta el 30 de julio contar con la	Propuestas aceptadas	Propuesta elaborada y Diapositivas.		
propuesta del manual	propuesta.	Total de propuestas			
Implementación de la	Hasta el 27 de agosto contar con	Propuesta implementada	Manual presentado con la		
propuesta	el manual legalizado.	Total de propuestas	respectiva propuesta.		
Revisión y corrección del manual de procesos en la Dirección de Investigación.	Hasta el 30 de septiembre implementar el manual.	Manual Corregido Manual Presentado	Manual presentado		
Aprobación y Presentación del manual de procesos	Hasta el 15 de octubre	Manual aprobado Manual Corregido	Manual Aprobado		
Implementación del manual de procesos en la Dirección de Investigación	Hasta el 20 de octubre	Manual legalizado Manual aprobado	Firmas en el Manual Legalizado y aprobado.		
Dar a conocer a la comunidad universitaria	Hasta el 30 de octubre contar	Total de publicaciones	Firmas en el manual		
sobre el manual de procesos	con documento legalizado	Total de medios digitales	legalizado y aprobado.		

Nota: Tomado de la socialización.

7. Discusión.

Después de dar cumplimiento a los objetivos planteados curricular de manera práctica y teórica, dentro del trabajo de integración correspondiente a la "Formulación Del Subproceso Agregador De Valor De "Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Proyectos De

Investigación" Para La Gestión Por Resultados En La Universidad Nacional De Loja, Año 2022.", y tomando a consideración la teoría de (Juran, 1981), el cual define a la calidad como utilizar todos los medios posibles para poder satisfacer las necesidades de los usuarios y a la vez obtener una atención de calidad dentro de las organizaciones.

Partiendo desde el objetivo general que es Formular el subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos De Investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional De Loja, se pudo formular el subproceso, mediante los resultados obtenidos de los tres objetivos específicos del trabajo de integración curricular, el primer objetivo específico que es Diagnosticar la situación actual del subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, de acuerdo a la trilogía sobre la calidad empleada por (Juran, 1999) comprende que la planeación dentro de un proceso es indispensable para el logro de objetivos y de la mejora de los procesos, mediante la satisfacción del usuario y se obtenga una calidad de servicio favorable tanto en programas, proyectos, trámites pertinentes, entre otros. Es por esto que para cumplir con el primer objetivo ayudó a diagnosticar de manera general la situación real de la Dirección de Investigación conjuntamente con al del subproceso, por lo que se encontró diferentes problemáticas que aquejaban continuamente, una de ellas es que existe una ausencia de un manual de procesos en la dirección de investigación y a la vez al momento de realizar el subproceso existe atraso al momento de presentar la documentación o requisitos en el tiempo previsto, referente a la fase I del subproceso, lo que dificulta que el mismo se realice de manera eficiente y se pueda publicar de forma oportuna el proyecto de investigación, no obstante, se tomó en consideración la teoría de la gestión de la calidad en el sector público, tomando en consideración que dentro del sector público actualmente existen casos de prestar una mala calidad en los servicios ofrecidos por las instituciones, entre ellos están tramites extensos, burocracia, entre otros.

Por la misma razón para dar cumplimiento al segundo objetivo específico que es *Elaborar* el manual del subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, basándose en la trilogía de calidad de (Juran, 1999), la planificación, control y mejora ayudó a que mediante las entrevistas realizadas a los actores clave dentro del subproceso, se demostró que

realizan las actividades basándose en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, por lo que no cuentan con un manual de procesos.

Se elaboró una propuesta de manual de procesos del subproceso de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación", el cual tuvo como objetivo contar con un manual de procesos que proporcione a la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja una guía clara, uniforme y estandarizada en conformidad con la normativa legal correspondiente para el progreso eficiente de sus funciones y a la vez enfocarse en el desarrollo progresivo de la dirección, en el manual de procesos constan diversos ítems, en los cuales resaltan, el esquema del Macroproceso Dirección de Investigación (agregador de valor), proceso Gestión de Investigación y subproceso Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación, las políticas que en el inciden como el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, Reglamento Orgánico de la Gestión Organizacional por procesos de la UNL, los responsable e integrantes dentro de la Dirección de Investigación, el marco legal, que en ello está la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior, Reglamento de Régimen Académico CES 2019, entradas y salidas verificables, el flujograma correspondiente a la propuesta realizada, indicadores, condiciones adicionales y anexos, dando como resultado obtener un documento organizado que contribuya a la mejora de los productos y servicios que ofrece el subproceso conjuntamente con la dirección de investigación.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo de la investigación que es *Socializar la propuesta* con los actores claves que intervienen en el subproceso agregador de valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación" para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, guiándonos en la trilogía empleada por (Juran, 1999) tomando en consideración la mejora de la calidad, la cual tiene como finalidad buscar todos los medios necesarios para brindar una atención eficiente y eficaz y a la vez obtener y dar a conocer sobre los procesos que se realizan dentro de una organización.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente fue fundamental la elaboración de una propuesta de manual de procesos dentro de la Dirección de Investigación y a la vez socializarlo a los actores clave del subproceso, ya que la comunicación es esencial dentro de las organizaciones, ya que mejora el rendimiento y desempeño de las actividades y ayuda a contribuir con recomendaciones y conclusiones relevantes para la satisfacción del usuario.

8. Conclusiones

Luego de analizar la información obtenida y los resultados de la investigación, se pudo concluir lo siguiente:

- Se identificó la ausencia de un manual de procesos, en donde describa de forma clara y concisa las actividades y responsables del subproceso, lo que genera un retraso en la presentación de documentos y requisitos que sustenten al proyecto de investigación presentado.
- Se detectó la necesidad de formular un manual de procesos, con el fin de obtener una herramienta guía, donde se plasmen las actividades y tareas que deben desarrollar correctamente para agilizar el subproceso, por lo que se implementó el manual de procesos del subproceso, lo que garantizará a la dirección de investigación brindar información eficiente y obtener atención de calidad y a la vez un mejor desempeño laboral y administrativo.
- Se socializó la propuesta de manual de procesos el cual, permitió cumplir con el propósito de la dirección de investigación que es desarrollar, promover y dar las facilidades para que los docentes de la universidad conjuntamente con los estudiantes, puedan realizar proyectos de investigación, puedan difundir la producción científica y eleven sus capacidades como investigadores a nivel nacional o internacional.

9. Recomendaciones

Las recomendaciones se las realizo mediante las conclusiones elaboradas dentro de la investigación.

- Se recomienda a la Dirección de Investigación tomar en consideración la planificación, control y mejora de la calidad en los procesos ya que, es necesario para que no existan falencias dentro del mismo, y se pueda ofrecer productos o servicios de calidad.
- Considerar la propuesta de manual de procesos elaborada y la adquiera como una herramienta guía, de acuerdo al objetivo por el cual fue implantada ser una guía clara, uniforme y estandarizada la cual permita agilizar el subproceso y a la vez alcanzar los objetivos institucionales.
- Se recomienda a la dirección de investigación realizar la mejora continua dentro del subproceso de Planificación, Seguimiento y evaluación de Proyectos de investigación, con el fin de mejorar, revisar o verificar si se está llevando acabo de manera correcta el mismo, a la vez es necesario capacitar al personal, por lo que las normas y reglamentos se actualizan constantemente.

10. Bibliografía.

- Beetrack. (2018). Obtenido de Beetrack: https://www.beetrack.com/es/blog/ciclo-de-deming-etapasejemplos#:~:text=El%20ciclo%20de%20Deming%20es,de%20mejora%20en%20c ada%20proceso.
- Cepeda Duarte, J. P., & Cifuentes Martínez, W. E. (2019). Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión literaria. *Scielo*.
- Chambi Hualpa, C. (2020). Gestión de Calidad del Ciclo de Deming y la Gestión Administrativa de las Mype del Sector Servicio Rubro Restaurantes del Barrio Santa Bárbara Distrito de Juliaca, Perú.
- Corvo, H. S. (01 de marzo de 2021). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: https://www.lifeder.com/diagnostico-situacional/
- Delgado, M. M. (2009). Gestión por procesos y su aplicación en las organizaciones de información. Un caso de estudio. *Ciencias de la Información*.
- Euroinnova. (2021). Obtenido de Euroinnova: https://www.euroinnova.edu.es/blog/importancia-de-la-matriz-foda#la-importancia-de-la-matriz-foda-y-para-queacute-sirve
- Garcés, F. A. (2022). Procesos de autoevaluación institucional en la UNAN, Managua: revisión de la función de la investigación a través del CNEA y CECAI. *Universidad en Diálogo*, 95 97.
- Gomez, A. (17 de marzo de 2016). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: https://es.slideshare.net/AlejandroGomez187/teoras-administrativas-2016-59657347
- Gómez, L. E., Cuadrado, G. A., & Salatino, D. R. (2021). *Investigación y Educación en Ciencias de la Ingeniería Volumen 2*. Cuidad Autónoma de Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional.
- Herrera, V. L. (2021). Gestión por resultados y competencia laboral en la Municipalidad Distrital. Gestión por resultados y competencia laboral en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera. Año 2021. Trujillo, Perú.
- Ibañez, L. O. (2008). Manual de Procesos y Procedimientos. Cartagena de Indias.

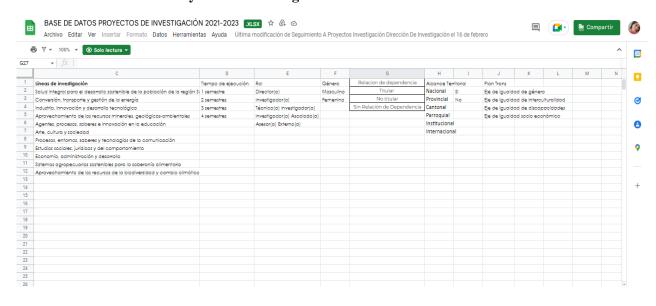
- Juran, J. M. (1981). *Revisa de la Universidad de la Salle*. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls
- Juran, J. M. (1999). Revista de la Universidad de la Salle.
- Juran, J. M. (1999). El concepto de calidad: Historia , evolucion e importancia para la competitividad.
- Lisowska, M. (2022). Importancia de difundir los libros académicos . Al Encuentro con.
- Loja, U. N. (2019 2023). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Loja.
- Loja, U. N. (23 de abril de 2019). Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja. *Reglamento de Régimen Académico de la UNL*. Loja, Loja, Ecuador.
- Loja, U. N. (23 de octubre de 2020). Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Loja, Loja, Ecuador.
- Loja, U. N. (2021). Loja, Loja, Ecuador.
- Loja, U. N. (2021). *Pagina official de la UNL*. Obtenido de Pagina official de la UNL: https://unl.edu.ec/universidad
- Loja, U. N. (s.f.). *Metodologia para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de Universidad Nacional de Loja.
- Lopez, R. C. (2012). *Academia Accelerating the world's research*. Obtenido de Academia Accelerating the world's research.: https://www.academia.edu/download/58781695/Proceso_administrativo-Parte1.pdf
- Lozano Cortijo, L. (1998). ¿Qué es calidad total? *Medica Herediana*.
- Maldonado, J. A. (2018). Gestión por Procesos.
- Martinez, M. G. (2019). Manual de Descripción de Descripción de Cargos Según la Estructura Organizacional de la Dirección de Capital Humano de la Alcaldía de el Hatillo. Caracas.
- Mogollón Marchán, E. M. (2019). Modelo de Gestión de Calidad Total Sustentado en las Teorias de Henry Fayol y de Edwards Deming Para Mejorar los Procesos de Dirección y Control

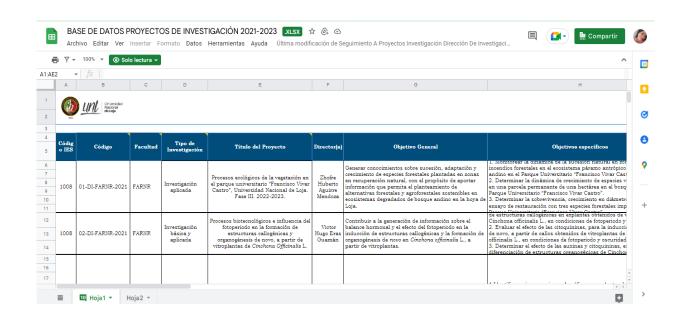
- que Afectan la Administración Educativa de la Institución Educativa "Fidel Oyola Romero". Lambayeque, Perú.
- MSc. Ramón A, R. P. (octubre de 2007). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000003
- Neira, P. C. (30 de octubre de 2020). Diseño de un Manual de Procesos y Procedimientos para el Área de Gestión PQRS de la Empresa VANTI SA ESP. Bogota, Colombia.
- Noel, R. D. (2014). Políticas Públicas, Formulación, Implementación y Evaluacón. Bogotá.
- Pacheco, J. (13 de 12 de 2017). *Heflo*. Obtenido de Heflo: https://www.heflo.com/es/blog/modelado-de-procesos/significado-simbolos-diagrama-flujo/
- Pérez Sánchez, A., & Durán, G. d. (2019). Bases Teóricas y Beneficios de la Gestión por Procesos.
- Peteiro, D. (s.f.). *Sinapsys*. Obtenido de Sinapsys: https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i#:~:text=Los%20procesos%20se%20suelen%20clasificar,Estrat%C3%A9gicos%2C%20Clave%2C%20de%20Apoyo.
- Popular, I. (2020). *Impulsa Popular* . Obtenido de Impulsa Popular : https://impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-manual-de-procesos/
- Reyes, E. D. (22 de 02 de 2021). Elaboración de un manual de procesos operativos para la Empresa Ecuahierro de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Riobamba, Chimborazo, Ecuador .
- Rodríguez, M. C., & Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitivada. *Universidad de la Salle*, 90.
- Salazar, M. C. (2022). Diagnóstico situacional de la Empresa familiar "Almacenes GADVAY" que propicie el diseño del Plan Estratégico Institucional. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Sánchez, I. M. (mayo de 2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias.
- Sánchez, L., & Beatriz Blanco. (2014). La Gestión por Procesos. Un campo por explorar. *Revistadyo*, 59.

- Sandra Huilcapi, & Doris Gallegos. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Espacios*, 2.
- Santacruz, A. P. (noviembre de 2012). Estructura y Aplicación del Manual de Procesos como Instrumento para afianzar el modelo de gestión de la empresa Santiago Perez Investigación y Estudios CÍA. LTDA. Quito, Ecuador.
- Sesè, Y. C. (2019). "Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud". Quito- Ecuador.
- Simkin, H., & Becerra, G. (2013). El proceso de socialización. Apuntes para su exploración en el campo psicosocial. *Ciencia, Docencia y Tecnología*.
- Sinapsys Business Solutions. (s.f.). Obtenido de Sinapsys Business Solutions: https://www.sinapsys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i#:~:text=Los%20procesos%20se%20suelen%20clasificar,Estrat%C3%A9gicos%2C%20Clave%2C%20de%20Apoyo.
- Talancón, H. P. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C.*
- Tamayo, S. (2015). Programa de Mestría en Gerencia para el desarrollo: Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del Sector Público (Caso ENAMI EP). Quito Ecuador.
- Tovar, A. (2007). Un modelo de Administración por Procesos. México: Panorama Editorial.
- Vergara, M. E. (2018). Los Manuales de Procedimientos como Herramientas de Control Interno de una Organización. *Scielo*.

11. Anexos

Anexo 1: Base de Datos Proyectos de Investigación 2021-2023

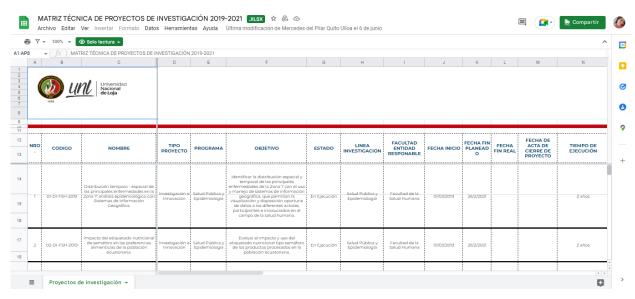




Anexo 2: Matriz Carga Horaria Proyectos 2019-2021



Anexo 3: Matriz Técnica de Proyectos De Investigación 2019-2021



Anexo 4: Esquema para la Presentación de Proyectos de Investigación en la Convocatoria 2021 de la Universidad Nacional de Loja.



Convocatoria 2021 Dirección de Proyectos UNL Investigación

Investigación

CONVOCATORIA 2021 PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 1

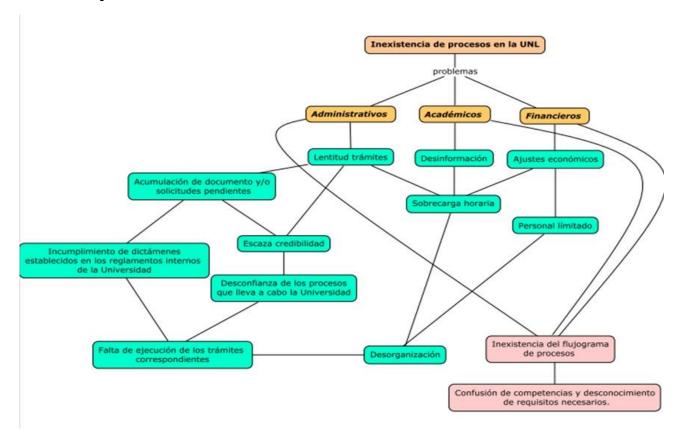
ESQUEMA PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA CONVOCATORIA 2021 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

El esquema para la presentación del proyecto será el siguiente:

- Título
- Tipo de proyecto
- Campo de conocimiento
- 4. Problemática
- Justificación
- Marco teórico
- Objetivos:
 - 7.1 Objetivo General
 - 7.2 Objetivos específicos
- Resultados esperados
- Metodología
- Cronograma de actividades.
- 11. Presupuesto
- 12. Bibliografia citada
- Equipo de investigación
- 14. Productos
- Vinculación externa y colaboraciones complementarias externas
- 16. Anexos
- 17. Firma de responsabilidad

A continuación, se presentan algunos detalles de cada una de las partes de la estructura del proyecto de investigación:

Anexo 5: Mapeo de Problemas.



Anexo 6: Reconocimiento de la Dirección de Investigación.



Anexo 7: Dialogo con la Secretaria de la Dirección de Investigación.



Anexo 8: Conversatorio con el Director de la Dirección de la Investigación.



Anexo 9: Entrevistas a los actores clave del subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.

Entrevista al Director de Investigación





	Guía de entrevista aplicable al Director de la Dirección de Investigación					
1	¿Cuáles son los objetivos planteados de la Dirección de Investigación?					
2	¿Cuál es el propósito de la Dirección de Investigación?					
3	¿Cómo se encuentra estructurada la Dirección de Investigación?					
4 ¿Bajo qué normativas o reglamentos legales se basan para la ejecución procesos en la Dirección de Investigación?						
5	¿Qué acciones consideraría que se pudieran implementar para mejorar los procesos de la Dirección de Investigación?					
6	¿Cuáles son los medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios ofrecidos por la Dirección?					

Anexo 10: Entrevista al Responsable del Subproceso.





G	Guía de entrevista aplicable a los Investigadores que presentan los proyectos de investigación					
1	¿Está informado acerca de los servicios que presta la dirección de investigación?					
2	¿Bajo qué medio usted se informó acerca de los proyectos de investigación?					
3	¿Cuántas horas usted dedica tiempo a su proyecto de investigación?					
4	¿Bajo qué normas o reglamentos usted se basa para desarrollar el proyecto de investigación?					
5	¿Existen demoras en el proceso de proyectos de investigación?					
6	¿Es muy extenso el proceso para obtener la aprobación del proyecto de investigación?					
7	¿Cuánto tiempo usted espera por la aprobación de su proyecto de investigación?					

Anexo 11: Entrevista a un miembro del Consejo Consultivo de Investigación.





	Guía de entrevista aplicable al Consejo Consultivo de la Dirección de					
	Investigación					
1	¿Conoce acerca de la Dirección de Investigación?					
2	¿Está relacionado sobre que procesos realiza la Dirección de Investigación?					
3	¿Conoce los servicios que ofrece la Dirección de Investigación?					
4	¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Dirección de Investigación sobre					
_	los proyectos de investigación? ¿Cuántas capacitaciones han recibido?					
5	¿Qué medios de verificación existen para garantizar la presentación de los					
	proyectos de investigación?					
6	¿Han participado en subprocesos de planificación, seguimiento y evaluación					
	de proyectos de investigación?					
7	¿Se encuentra informado sobre los actores clave intervienen en el					
	subproceso de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de					
	investigación?					
8 ¿Conoce sobre qué proceso se realiza al momento de presentar un P						
	de Investigación?					

Anexo 12: Entrevista a un docente investigador vía correo electrónico.



GUIA DE ENTREVISTA

Guía de en	Guía de entrevista aplicable a los Investigadores que presentan los proyectos de investigación					
1	1 ¿Está informado acerca de los servicios que presta la dirección de investigación?					
2	¿Bajo qué medio usted se informó acerca de los proyectos de investigación?					
3	3 ¿Cuántas horas usted dedica tiempo a su proyecto de investigación?					
¿Bajo qué normas o reglamentos usted se basa para desarrollar el projinvestigación?						
5	5 ¿Existen demoras en el proceso de proyectos de investigación?					
6	6 ¿Es muy extenso el proceso para obtener la aprobación del proyecto de investigación?					
7	7 ¿Cuánto tiempo usted espera por la aprobación de su proyecto de investigación?					

Anexo 13: Ficha de Observación

Ficha Aplicable para el subproceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Investigación.						
No		SI	NO	MEDIANAMENTE		
1	El subproceso se encuentra plasmado en					
	la normativa legal.					
2	El subproceso tiene claro los objetivos a cumplir.					
3	El subproceso tiene claro cuáles son los responsables del mismo.					
4	El subproceso tiene todos los requisitos necesarios para cumplir con las actividades.					
5	El subproceso cumple a tiempo con las actividades programadas.					
6	El subproceso tiene de forma adecuada la asignación de roles a las actividades previstas.					
7	El subproceso cuenta con libre acceso a la información para el usuario.					
8	El subproceso cuenta con una guía clara de las actividades a cumplir.					
9	Los responsables entregan de forma puntual los informes de actividades.					
10	Los responsables tienen una relación laboral estable					
11	Las decisiones tomadas dentro del subproceso son estables.					
12	Las decisiones tomadas por los responsables del subproceso están identificadas.					
13	Existe en el subproceso duplicidad de funciones.					
14	Existe dificultades al momento de desarrollar el subproceso.					
15	Se observa eficiencia al momento de desarrollar el subproceso					
16	Existe demora en el desarrollo del proceso por parte de los actores involucrados.					
17	Los actores clave desarrollan de manera oportuna el subproceso					
Obs	ervaciones:					

Anexo 14: Socialización del Manual de Procesos



Anexo 15: Diagnostico y Revisión Documental



Anexo 16: Oficio emitido al Rectorado de la Universidad Nacional de Loja



Carrera de Administración Pública

Loja, 05 de mayo de 2022 Oficio Nº. 104 -CAP-FJSA-UNL-2022

PhD Nikolay Aguirre Mendoza
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Presente.-

En su despacho:

La Carrera de Administración Pública, en el presente período académico abril – septiembre 2022, y dentro de a oferta académica del régimen 2019, se encuentra ejecutando los Proyectos tendientes al Trabajo de Integración Curricular, para ello dentro del Proyecto Integrador de Saberes de Gestión pública, hemos continuado con el levantamiento de información relacionado con las rutinas y procesos que se desarrollan en los diferentes departamentos y conforme el Reglamento orgánico por procesos de la UNL.

Ante lo expuesto me permito solicitar a su autoridad se autorice continuar con el trabajo desplegado y se disponga a las autoridades universitarias, se otorgue las facilidades para poder desarrollar esta actividad académica, logrando de esta manera el desarrollo institucional.

Con sentimiento de consideración y estima personal:

Atentamente



Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP.

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

C & Archivo

JRMQ/Pauline

Anexo 17: Respuesta del Rectorado al oficio emitido por el Director de la Carrera de Administración Pública.



Rectorado

Of. Nro. 2022-1820 -R-UNL Loja, 09 de mayo de 2022

Doctor Félix Ordóñez Rojas, Mg. Sc.

COORDINADOR GENERAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Cindad -

De mi consideración:

Adjunto al presente me permito hacer llegar el Oficio No. 104 -CAP-FJSA-UNL2022, de fecha Loja, 05 de mayo de 2022, suscrita por el Ing. José Rodrigo
Maldonado Quezada MAPP., Director de la Carrera de Administración Pública,
en la cual manifiesta; "... La Carrera de Administración Pública, en el presente
período académico abril – septiembre 2022, y dentro de a oferta académica del
régimen 2019, se encuentra ejecutando los Proyectos tendientes al Trabajo de
Integración Curricular, para ello dentro del Proyecto Integrador de Saberes de
Gestión pública, hemos continuado con el levantamiento de información
relacionado con las rutinas y procesos que se desarrollan en los diferentes
departamentos y conforme el

Reglamento orgánico por procesos de la UNL.

Ante lo expuesto me permito solicitar a su autoridad se autorice continuar con el trabajo desplegado y se disponga a las autoridades universitarias, se otorgue las facilidades para poder desarrollar esta actividad acadêmica, logrando de esta manera el desarrollo institucional..."

En este contexto, dignese coordinar lo solicitado por el Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP., Director de la Carrera de Administración Pública.

Con sentimientos de alta consideración y estima.

Atentamente, EN LOS TESOROS DE LA SABIDURÍA ESTA LA GLORIFICACIÓN DE LA VIDA



Nikolay Aguirre, Ph.D. RECTOR

Anexo 18: Certificado de Inglés.

Loja, 30 de enero de 2023

Lic. Julissa Yeraldin Jiménez Granda

Docente de Inglés

CERTIFICA

Haber realizado la traducción al idioma ingles del Resumen de Trabajo de Integración Curricular, con el tema: "Formulación del Subproceso Agregador de Valor de "Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de investigación" para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022", misma que corresponde a Fiorela Anahi Tinizaray Escobar con cedula de identidad No. 1900813997 de la Carrera de Administración Pública.

Lic. Julissa Jiménez

DOCENTE DE INGLES

C.I. 1104482045