



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022

Trabajo de Integración
Curricular previo a la
Obtención del Título de
Licenciado en Administración
Pública.

AUTOR:

Víctor Alfonso Alejandro Pacheco

DIRECTORA:

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc

Loja – Ecuador

2023

Loja, 11 de agosto del 2022

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración Pública**, de la autoría del estudiante **Víctor Alfonso Alejandro Pacheco**, con **cedula de identidad Nro.1104839731**, 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. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Víctor Alfonso Alejandro Pacheco**, declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 1104839731

Fecha: 07 de marzo del 2023

Correo electrónico: victor.alejandro@unl.edu.ec

Teléfono: 0984777832

**Carta de Autorización por parte del autor, para consulta, de reproducción parcial o total,
y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular**

Yo, **Víctor Alfonso Alejandro Pacheco**, declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022**, como requisito para optar el título de **Licenciado en Administración Pública**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Digital 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, al séptimo día del mes de marzo del dos mil veintitrés.

Firma:

Autor: Víctor Alfonso Alejandro Pacheco

Cédula de ciudadanía: 1104839731

Dirección: 10 de agosto y Bolívar

Correo electrónico: victor.alejandro@unl.edu.ec

Teléfono: 0984777832

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Integración Curricular:

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc.

Dedicatoria

El presente Trabajo de Integración Curricular sé lo dedico a:

Primeramente, Dios quien ha sido mi fortaleza y su amor que ha estado conmigo hasta el día de hoy. A mis padres Víctor Hugo Alejandro Celi y Orfa Lucrecia Pacheco Carpio quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más.

Víctor Alfonso Alejandro Pacheco.

Agradecimiento

Mi agradecimiento eterno a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Administración Pública, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente para construir una sociedad mejor, y en especial a la Ing. Diana Larreategui por su guía en el desarrollo de este Trabajo de Integración Curricular.

Mi agradecimiento a mi familia, a los docentes de la Carrera de Administración Pública, a mis compañeros de clase y a los amigos, quienes han aportado en mi formación profesional y desarrollo de este proceso.

Víctor Alfonso Alejandro Pacheco.

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras	xi
Índice de Anexos	xii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
4.1. Marco teórico conceptual.....	6
4.1.1. Gestión de la Calidad.....	6
4.1.2. Mejora continua en la gestión de la calidad.....	6
4.1.3. Nueva Gestión Pública.....	7
4.1.4. Gestión por Resultados.....	7
4.1.5. Implementación de la gestión por procesos en la Administración Pública	12
4.1.6. Modelo del enfoque por procesos	12
4.1.7. Diagnóstico	13
4.1.8. Gestión Pública.....	14
4.1.9. Gestión por procesos.....	15
4.1.10. Procesos	16
4.1.11. Mapa de procesos	17
4.1.12. Clasificación de los procesos.....	17
4.1.13. Jerarquización de Procesos.....	18
4.1.14. Manual.....	19
4.1.15. Socialización organizacional.....	22
4.2. Marco Normativo	23
4.2.1. Constitución del Ecuador	23

4.2.2. Decreto Ejecutivo N°5	23
4.2.3. Norma Técnica para la mejora continua e innovación de los procesos y servicios	23
4.2.4. Norma Técnica prestación de servicios y administración por procesos	23
4.2.5. Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad de Loja.....	24
4.2.6. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional	24
4.3. Marco Institucional.....	24
4.3.1. Reseña Histórica de la Universidad	24
4.3.2. Misión	25
4.3.3. Visión.....	25
4.3.4. Modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja	25
4.3.5. Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja	27
4.3.6. Procesos de la Universidad Nacional de Loja	24
4.3.7. Dirección de Bienestar Universitario	28
5. Metodología.....	29
5.1. Por la naturaleza de los datos y la información	29
5.2. Por los medios para obtener los datos	29
5.3. Según el tipo de inferencia.....	29
5.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación	30
6. Resultados.....	32
6.1. O.G. Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.....	32
6.2. O.E.1: Diagnóstico del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.	32
6.2.1. Estructura descriptiva del proceso de la Dirección de Bienestar.	33
6.2.2. Ecosistema General de proceso de la Dirección de Bienestar Universitario.....	34
6.2.3. Matriz del ambiente interno y externo del subproceso de psicopedagogía de la Universidad Nacional de Loja.....	35
6.2.4. Estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario.	36
6.2.5. Reconocimiento de procesos	37
6.2.6. Levantamiento de información para la construcción del manual de procesos	40
6.3. O.E.2: Propuesta del manual del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” ..	42
6.4. O.E.3: Socialización de la propuesta con los actores que intervienen el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”	83
6.4.1. Convocatoria a la socialización con los actores claves	83

6.4.2. Socialización del manual de procesos para el subproceso psicopedagogía.....	83
6.4.3. Sugerencias que se dieron dentro de la socialización	84
6.4.4. Conclusiones y recomendaciones de la socialización	84
7. Discusión.....	86
7.1. O.G. Formular el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”	86
7.2. O.E.1: Diagnosticar el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”	87
7.3. O.E.2: Elaboración el manual del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” ..	88
7.4. O.E.3: Socialización de la propuesta con los actores que intervienen el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”	89
8. Conclusiones.....	91
9. Recomendaciones.....	92
10. Bibliografía.....	93
11. Anexos.....	96

Índice de Tablas:

Tabla 1. Jerarquización de procesos organizacionales.....	19
Tabla 2. Estructura del manual de procesos.....	20
Tabla 3. Tipo de diagramas	21
Tabla 4. Actores claves del subproceso “Psicopedagogía”	30
Tabla 5. Levantamiento de procesos del subproceso de psicopedagogía	41
Tabla 6. Matriz de la agenda de la socialización.....	83
Tabla 7. Matriz de sugerencias.....	84
Tabla 8. Matriz de Conclusiones y Recomendaciones.....	85

Índice de Figuras:

Figura 1. Enfoque de gestión basado en resultados.	8
Figura 2. Gestión por resultados en un enfoque sistémico.	9
Figura 3. Gestión por resultados en un enfoque de procesos.....	10
Figura 4. La gestión para resultados en el ámbito público.	11
Figura 5. Implementación de la gestión por procesos.....	12
Figura 6. Modelo de gestión por procesos.....	13
Figura 7. Representación básica de un proceso.....	16
Figura 8. Mapa de procesos.....	17
Figura 9. Símbolos del diagrama de flujo.....	22
Figura 10. Mapa conceptual del modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja.....	26
Figura 11. Estructura organizacional.....	27
Figura 12. Modelo de gestión por procesos.....	33
Figura 13. Estructura descriptiva del proceso.....	34
Figura 14. Ecosistema general de proceso de la Dirección de Bienestar Universitario.....	35
Figura 15. Matriz del ambiente interno y externo del subproceso de psicopedagogía.....	36
Figura 16. Estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía.....	37
Figura 17. Flujograma del proceso validado para la atención Psicológica.....	38
Figura 18. Flujograma del proceso validado para la inducción universitaria.....	39
Figura 19. Flujograma del proceso validado para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad.....	40

Índice de Anexos:

Anexo 1. Pruebas psicométricas	96
Anexo 2. Historia clínica psicológica.....	97
Anexo 3. Oficio para la realización de inducción universitaria y difusión de protocolos.....	98
Anexo 4. Oficio para la realización de talleres sobre adaptación, inclusión y proyecto de vida, de uso y consumo de drogas, de acoso sexual y violencia de género y de discapacidades.....	99
Anexo 5. Informe estadístico de actividades cumplidas	100
Anexo 6. Informe de pruebas psicométricas	101
Anexo 7. Guía de entrevista para el diagnóstico del subproceso.....	102
Anexo 8. Guía de entrevista sobre el subproceso a administrativos, docentes.....	104
Anexo 9. Ficha de observación.....	106
Anexo 10. Guía para el levantamiento de información del subproceso.....	107
Anexo 11. Pruebas de la realización de la entrevista.....	108
Anexo 12. Convocatoria para la socialización del manual	111
Anexo 13. Material para la socialización del manual.....	112
Anexo 14. Matriz de asistencia	113
Anexo 15. Evidencia de la socialización	114
Anexo 16. certificado de traducción de abstract.....	116

1. Título

Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.

2. Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad la formulación del subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, el cual permitió estandarizar los procesos y con ello mejorar la gestión de la calidad en los servicios otorgados por este departamento. Lo que influye en el mejoramiento y la efectividad de los servicios que presta y de esta forma facilita el cumplimiento de la misión y visión de la Universidad Nacional de Loja.

Del mismo modo, la metodología para la realización de la presente investigación fue de carácter cualitativo e investigación de acción, por los medios para obtener los datos como documental e investigación de campo y el uso del método inductivo con técnicas investigativas como observación directa, entrevistas y grupo focal, lo que permitió el levantamiento de la información para la determinación de la situación actual del subproceso psicopedagogía, para posteriormente determinar y analizar con la ayuda del método analítico y sintético los principales hallazgos y elaborar los resultados de la investigación.

Finalmente, los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, así como las teorías generales y sustantivas, permitieron lograr los objetivos del presente trabajo; así como, la propuesta del manual de procesos que permitirá a la Universidad Nacional de Loja aplicar el mismo con la finalidad de estandarizar e incrementar la eficiencia en los servicios que ofrece a la comunidad en general.

Palabras Clave: Psicopedagogía, Manual de Procesos, Procesos, Gestión por Resultados, Eficiencia, Eficacia

2.1. Abstract

The purpose of this research was to formulate the subprocess added to the value "Psychopedagogy" for the management by results from the National University of Loja, which would help standardize processes and improve quality management in the services provided by this department. Thus, the National University of Loja will be able to fulfill its mission and vision. As a result, services can be improved and more effective.

It was also conducted in a qualitative and action research manner by obtaining data through documentary and field research, and utilizing the inductive method with interviews and focus groups. This allowed for collecting information about the current state of the Psychopedagogy subprocess, further analyzing the findings through the use of analytical and synthetic methods, and finally developing the results of the research.

In the end, the results, analysis, conclusions, and recommendations of the current research, as well as the general and substantive theories, contributed to the achievement of the objectives of this research, as well as the proposal of a process manual to help the National University of Loja standardize and improve the efficiency of services offered to the public.

Keywords: Psychopedagogy, Process Manual, Processes, Results-Based Management, Efficiency, Effectiveness.

3. Introducción

La presente investigación propone la formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, lo cual aporta a mejorar la efectividad de los servicios de este subproceso, las condiciones en las que se cumplen sus lineamientos base y se cuente con un instrumento de procesos para mejorar los resultados esperados; dicho de otra manera, esta investigación pretende estandarizar las actividades que se desarrollan en esta área, mediante la formulación de un manual de procesos, para así, cumplir con la misión, visión y objetivos institucionales.

Por tal motivo, para dar cumplimiento con el objetivo principal de la presente investigación se planteó diversas fases: como primera parte se llevó a cabo un diagnóstico del subproceso a levantar, en lo cual se utilizó entrevistas semiestructurada a los distintos actores claves y la aplicación de una ficha de observación para poder corroborar los datos, como segunda parte se elaboró un manual de procesos teniendo en cuenta la estructura metodológica para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, y por último se socializó la propuesta con los actores clave quienes forman parte del grupo focal para su respectiva validación, corrección y aprobación de la información.

En este sentido, con la finalidad de dar cumplimiento a esta investigación se desarrollaron los siguientes puntos: marco teórico, donde se aborda los diferentes temas que aportan a esta investigación de manera conceptual, normativa e institucional. El siguiente punto está conformado por la metodología, el cual describe el enfoque cualitativo, en la modalidad de campo y documental, aplicando los métodos: inductivo, analítico y sintético. También se aplicó la entrevista semiestructurada como instrumento de investigación, por medio de preguntas abiertas dirigidas a todos los actores claves del subproceso Psicopedagogía; así mismo se aplicó la observación directa y grupo focal para identificar la situación actual del subproceso. Una vez que se aplicó la metodología, se obtuvo los resultados de la información obtenida a través de las entrevistas, donde se identifica la necesidad de la creación del manual de procesos, para optimizar tiempo, control interno adecuado, normas y políticas establecidas de forma clara para cada uno de los integrantes de la unidad, roles definidos, actividades y proceso a seguir en la realización de las funciones, a fin de evitar que el desconocimiento de este conlleve a la duplicidad de estas o se cometa errores de omisión, garantizando un servicio de efectividad para la comunidad universitaria. El siguiente apartado corresponde a la discusión donde por medio de la recolección de información, análisis de resultados y revisión de diferentes teorías bibliográficas enfocadas en

la gestión de calidad permitieron la generación de la propuesta de investigación. Finalmente, conclusiones y recomendaciones de esta investigación que se derivan de los objetivos y los resultados obtenidos de las entrevistas a los actores del subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” y sustentados en la fundamentación teórica.

4. Marco Teórico

4.1. Marco teórico conceptual

4.1.1. Gestión de la Calidad

De acuerdo con (Zornoza et al., 2007) considera que la gestión de la calidad es el logro de un producto o servicio de manera ágil, eficiente, útil y satisfactorio para el cliente, siendo la calidad equivalente a la satisfacción de las necesidades, resueltas por las organizaciones de manera oportuna para el cliente. Por lo tanto, en relación con lo manifestado por Ishikawa, se desprende de esta concepción que la calidad puede ser utilizada como una estrategia en las organizaciones, para alcanzar nuevos niveles de competitividad, dado que permitiría estar en sintonía con las necesidades del cliente.

Siguiendo esta misma perspectiva, de acuerdo con lo que dice (Franch, 2016) la gestión de la calidad es el involucramiento de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona dentro de una organización, de esta manera, para que la gestión de la calidad sea eficiente, tiene que ser aceptada por todos los integrantes de la organización; es así que desde estas perspectivas, la gestión de la calidad se la puede considerar como el modo de direccionar una organización, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los integrantes, apuntando a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad.

De acuerdo con (Carrera, 2018) la gestión de calidad se entiende como el conjunto de “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, en lo relativo a la Calidad”. De este modo, se entendería que la gestión de calidad es una serie de procesos sistemáticos que le permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las distintas actividades que lleva a cabo, en la satisfacción al cliente.

La gestión de la calidad influye directamente en todos los procesos que tiene una organización debido a que, si no se realiza un proceso de forma adecuada y sistematizada, el resultado final a obtener será un producto o servicio de mala calidad que no podrá satisfacer las necesidades ni las expectativas del usuario.

4.1.2. Mejora continua en la gestión de la calidad

Para (Jaime Vera, 2020) la mejora continua en la gestión de calidad se debe optar por la utilización del ciclo PDCA de Edwards Deming donde describe cuatro pasos esenciales que se deben considerar para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad (disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales).

De este modo el círculo de Deming está compuesto por 4 etapas cíclicas, de forma que

una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y se repite el ciclo, de tal manera que se debe implantar nuevas mejoras. Por lo tanto, la aplicación de esta metodología se encuentra direccionada para cualquier tipo de empresa u organización.

4.1.3. Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública fue desarrollada en solución a los problemas de la vieja burocracia, como la respuesta a los dilemas de un gobierno en crisis fiscal. Por lo tanto, se entendería que la Nueva Gestión Pública busca la construcción de una administración que esté conectada con los retos sociales, orientada a las necesidades reales de los ciudadanos, permitiendo la entrada de nuevos engranajes de competencia y, a su vez, un servicio de mayor rentabilidad y calidad (González, 2016).

De este modo, como se puede evidenciar en el párrafo anterior, la nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste y tiempo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez se desarrolle servicios eficientes.

Por lo tanto, desde esta perspectiva, la gestión por resultados es una de las herramientas de la Nueva Gestión Pública, que se la debe llevar a cabo, teniendo el principio de valores como la eficiencia y eficacia. De este modo, (Aquilino et al., 2019) sostiene que la gestión por resultados viene a ser una estrategia de gestión, que permite orientar la labor de los que realizan gestión en las instituciones públicas, para contribuir a la generación de un mayor valor público para el ciudadano, focalizando primero los resultados y en función de ello se determinan la composición de los insumos, actividades y productos para lograrlos.

En base a lo mencionado anteriormente, la gestión por resultados propone buscar la mejor forma en la utilización de los recursos y procesos para entregar bienes, así como servicios de calidad, como consecuencia alcanzar mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas en el mediano y largo plazo planteados por la institución.

4.1.4. Gestión por Resultados

En la definición del (Instituto Sonorense de Administración Pública, 2010) estos se basan en la identificación precisa de los beneficiarios de los proyectos y es la preparación de proyectos que responden a las necesidades de dichos beneficiarios. Es decir, es el seguimiento que se realiza por medio de indicadores encaminados hacia el progreso de la institución por medio del correcto uso de sus recursos.

Por lo tanto, la gestión por resultados ayuda a la empresa u organización a definir y delimitar la ruta del trabajo, para que los objetivos estén encaminados al beneficio de cualquier

persona, empresa o entidad pública; también ayuda a delimitar los tiempos en que se quiere lograr los objetivos, es decir ayuda a fijar metas. El sector público, tiene la intención de que se cree el valor público para ofrecer servicios y bienes de calidad a la sociedad para mejorar sus condiciones de vida. La gestión es una herramienta la cual permite planificar, realizar el seguimiento y evaluación de los proyectos o planes.

La Figura 1 presenta el ciclo de la gestión por resultados aplicado a las instituciones públicas.

Figura 1. Enfoque de gestión basado en resultados.



Nota. Tomado de (Yarisbel Campo, 2019).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

El enfoque de la Gestión por Resultados ayuda a facilitar a las instituciones la correcta dirección y organización de manera que se asegura de la eficacia del desempeño de la organización. Por ello es importante analizarlos y se detallan los siguientes:

4.1.4.1. Enfoque sistémico

Este enfoque a que hace mención (Máttar & Perrotti, 2015) plantea tres variables que se interrelacionan entre sí.

En la Figura 2 se muestra las variables de gestión por resultados, en un enfoque sistémico, la cual está conformada por la planificación, presupuesto y organización.

Figura 2. Gestión por resultados en un enfoque sistémico.



Nota. tomado de Máttar & Perrotti (2015).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

- **Planificación:** se proyectan los planes que se desean obtener y estas serán fijadas a corto, mediano y largo plazo.
- **Presupuesto:** es decir la producción pública será quien determine y asigne las proformas presupuestarias y estas contendrán los recursos financieros; a todo ello se lo denomina el plan de presupuesto.
- **Organización:** estará encargada de administrar y distribuir la estructura de la institución, dentro de ello también implica distribuir y administrar los recursos financieros necesarios para que se dé la producción.

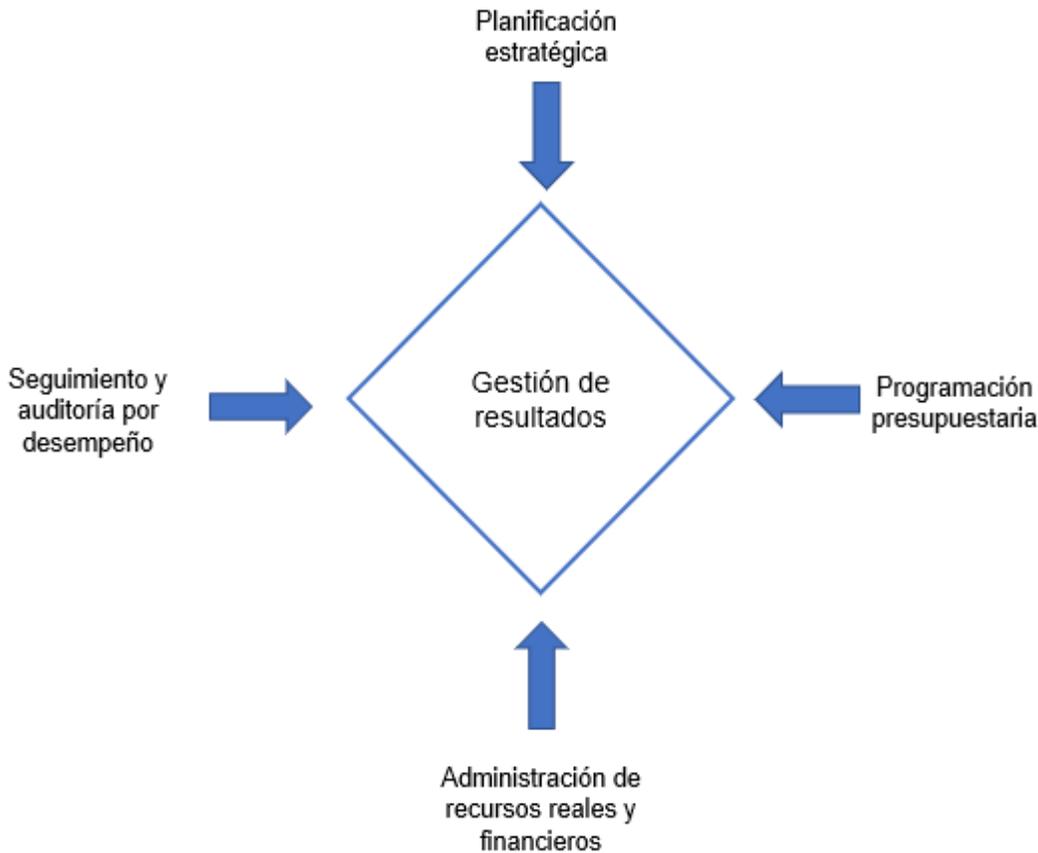
A manera de resumen, se dice que la planificación establece qué es lo que se quiere lograr; el presupuesto es el que administra los recursos destinados a producir los servicios y la organización es aquella que está encargada de establecer la administración, además de manejar los recursos financieros para que se produzcan los bienes y servicios.

4.1.4.2. Enfoque basado en macroprocesos

Antes de hablar de los macroprocesos es preciso definir lo que es proceso, para (Máttar & Perrotti, 2015) son actividades organizadas cuyo fin es la obtención de resultados y con ello se puede estructurar los macroprocesos.

En la Figura 3 se muestra la interacción de las variables de la gestión por resultados.

Figura 3. Gestión por resultados en un enfoque de procesos



Nota. Tomado de Máttar & Perrotti (2015).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

- **Planificación estratégica:** implica elaborar procesos en los cuales se obtienen estrategias, que deben tomar en cuenta la opinión de las personas, para obtener información real y hacer más participativo el proceso. Las acciones deben estar dirigidas a la producción de bienes, prestar servicios y elaborar políticas, ya sean a corto, mediano y largo plazo, las cuales deben demostrar resultados viables.
- **Programación presupuestaria:** la proforma presupuestaria debe estar dirigida a destinar recursos que estén acordes a los objetivos de la institución, los recursos deben producir bienes y servicios.
- **Administración de recursos reales y financieros:** se debe buscar prácticas presupuestarias y de adquisición, que reflejen verdaderamente un incremento institucional; para ello, los administradores y gerentes deben mejorar y simplificar los procesos de compras y contratación pública, así como mejorar la utilización de los recursos financieros. Además, se debe delegar funciones para que exista una verdadera administración de los

recursos, misma que debe reflejarse en resultados (producción de bienes y servicios).

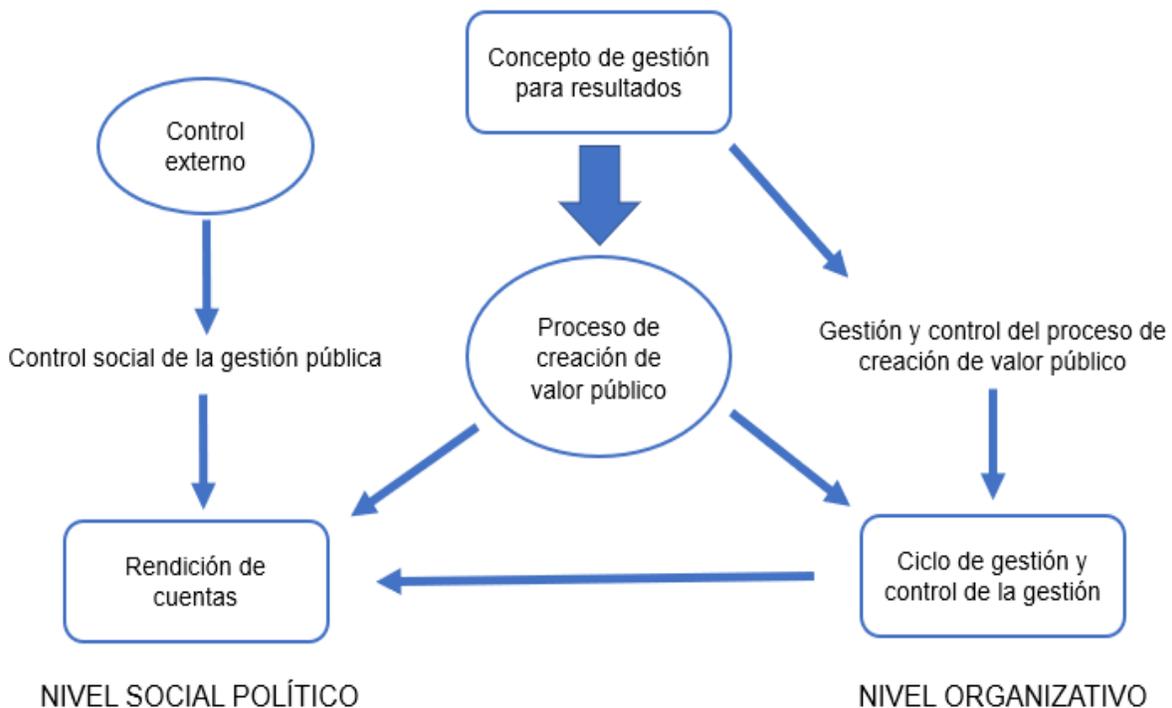
- **Seguimiento y auditoría por desempeño:** se deben implementar unidades que den un correcto seguimiento de los mecanismos que se están incorporando y adaptando a la institución, medir los resultados para determinar si estos cumplen con las expectativas planteadas; de esta forma, se determina el impacto que se está teniendo con la implementación de todos los procesos, además de medir e identificar si se está produciendo algún efecto negativo, para aplicar las medidas correctivas necesarias.

4.1.4.3. Enfoque de instrumento de gestión

La gestión para resultados es una herramienta que facilita los cargos y las actividades del Directorio, esta herramienta brinda los medios para realizar un seguimiento de las tareas que han sido asignadas. Por lo cual, es fundamental mejorar el proceso para la toma de decisiones y la evaluación de los resultados, mediante la obtención de resultados que sean positivos para la organización.

La Figura 4 muestra la relación del proceso de creación de valor público, de acuerdo con el nivel social político y nivel organizativo.

Figura 4. La gestión para resultados en el ámbito público.



Nota. Tomado de Máttar & Perrotti (2015).

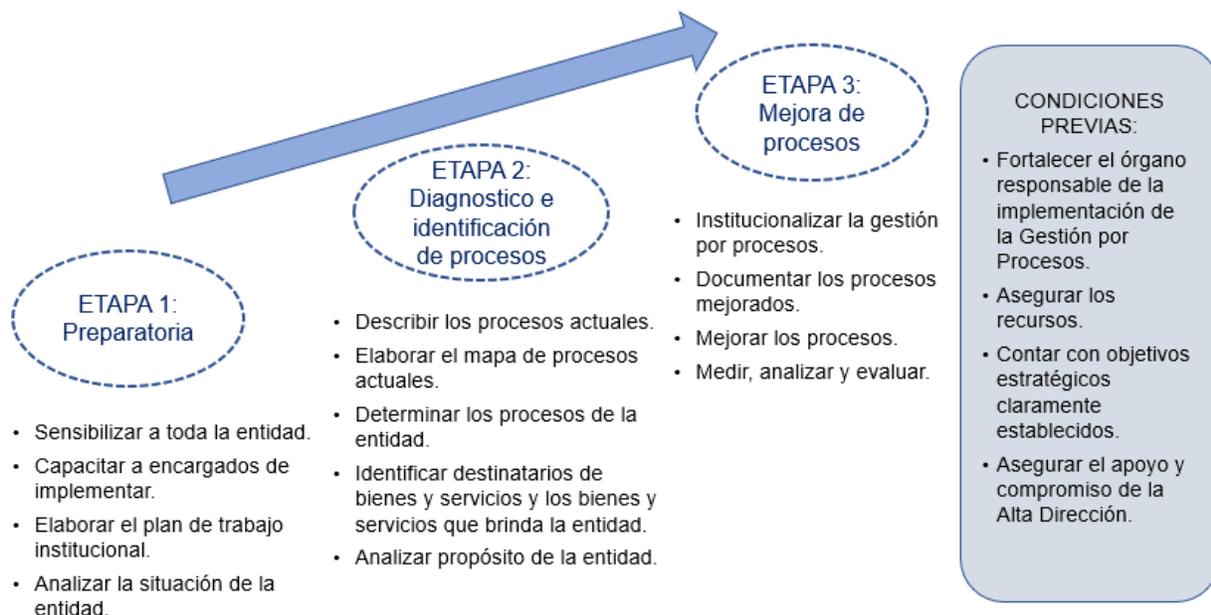
Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.1.5. Implementación de la Gestión por Procesos en la Administración Pública

Para (Contreras et al., 2017) implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, se establecen en tres grandes etapas: preparatoria, diagnóstico e identificación de procesos y mejora de procesos; antes de ello, se debe tomar en cuenta las consideraciones previas, con el fin de garantizar el éxito de la implementación.

En la Figura 5 se presenta las etapas que se requieren para la implementación de la gestión por procesos y las condiciones previas a esta implementación; la primera etapa, llamada preparatoria, analiza la situación de la entidad; la segunda es la del diagnóstico e identificación, en la que se elabora los mapas de procesos y la tercera etapa, trata sobre la mejora del proceso en la cual se debe llevar un control de este.

Figura 5. Implementación de la gestión por procesos



Nota. Tomado de Contreras et al., (2017).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

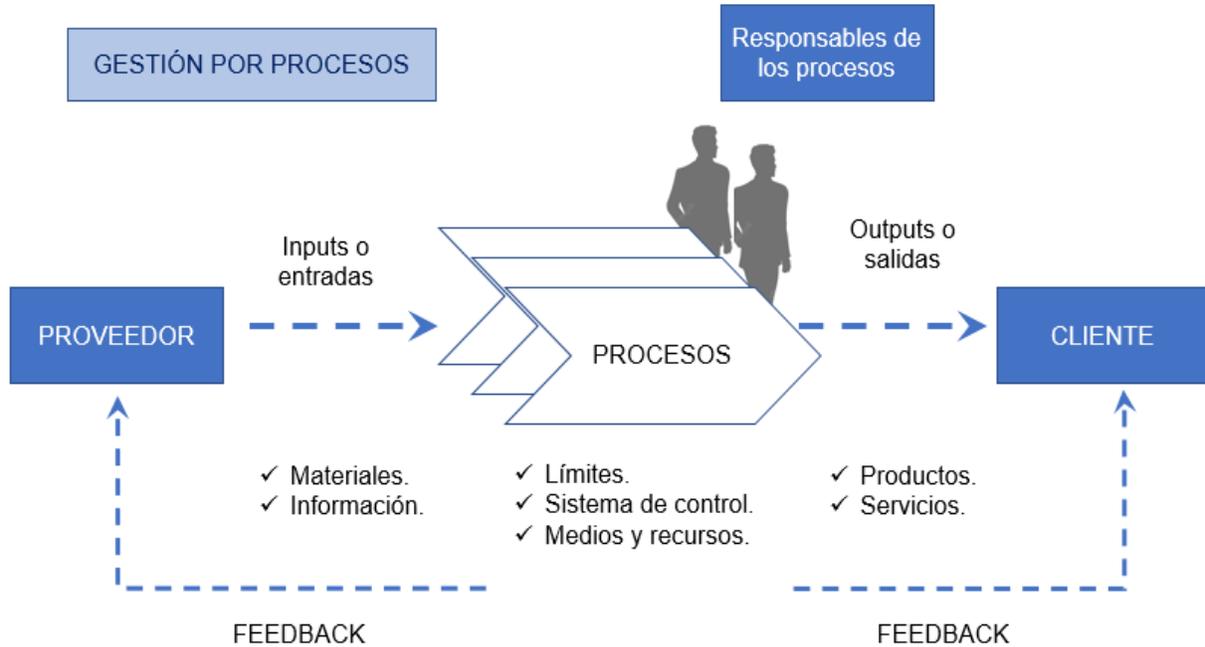
4.1.6. Modelo del Enfoque por Procesos

De acuerdo con (Contreras et al., 2017) la gestión por procesos debe entender a la organización donde se va a implementar, conocer su proceso, ideales, objetivos, entre otros aspectos, todo como uno solo y no de manera separada o aislada, dejando de lado la administración anterior, la cual proponía que cada departamento se maneje de manera individual, plantee en conjunto ideas concretas y estrategias encaminadas a que la experiencia del usuario sea agradable. El modelo de enfoque por procesos analiza la interacción que tienen las áreas de la organización, sus interacciones -causa y efecto- que se producen, de manera que se coordinen

las mismas evitando errores, mejorando la eficiencia y eficacia, tomando en cuenta además los aportes de los empleados y de los usuarios.

La Figura 6 muestra el modelo de gestión por procesos que permite tener mayor eficiencia, productividad y generar valor en forma sostenida a la organización y a los clientes, ya que mejora resultados, productos, servicios, optimiza los procesos, responde de manera rápida a los cambios del entorno, optimiza tiempo y recursos.

Figura 6. Modelo de gestión por procesos



Nota. Tomado de Contreras et al. (2017)

Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.1.7. Diagnóstico

Etimológicamente el término diagnóstico proviene del vocablo griego “*gnosis*” el cual significa conocimiento, partiendo de ello (Mansilla, 2010) menciona que el diagnóstico es el proceso ordenado y sistemático que ayuda a conocer, despejar dudas y tener de manera clara, un problema mediante la observación y la recolección de datos concretos, de un tema determinado.

Así mismo, el diagnóstico arrojará la información relevante sobre la situación de la institución u organización, tanto de datos internos como externos que servirán para poder tomar decisiones de manera ágil y sencilla. De forma semejante, la (Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 2008) establece que el término diagnóstico hace referencia a precisar la información sobre un evento, tema o dato puntual, lo cual sirve para recabar datos que en lo posterior servirán para realizar el respectivo análisis y su interpretación, permitiendo evaluar la

situación y obtener un panorama totalmente claro.

Por otro lado, el diagnóstico en su definición tradicional es el análisis o investigación de un tema en especial, dependiendo del lugar donde se aplique, dado que puede ser para una institución o parte de ella, de esta forma se debe estandarizar y especificar el tipo de análisis y evaluación a aplicar, ya que no todas las instituciones o departamentos tienen las mismas características.

4.1.7.1. Importancia de realizar un diagnóstico

La (Escuela de Dirección Universitaria de Piura (PAD), 2022) recalca la importancia de realizar diagnósticos dentro de la institución para determinar ciertas falencias dentro de la misma, por lo que propone:

Así como en un diagnóstico médico se identifican enfermedades, en un diagnóstico organizacional se identifican problemas propios de la organización que indican que algo no está funcionando. De modo que una persona no está siempre completamente sana, tampoco existe una organización totalmente saludable.

Por tal motivo, es necesario que cuando se realiza el diagnóstico, este debe ser correcto y aplicado de manera idónea. Para ello se debe tener claro el panorama de la situación que se va a analizar y evaluar, es ahí donde entra el rol de los empleados y trabajadores, grupos de apoyo y directivos en general, a fin de tomar medidas para mitigar las consecuencias o erradicar los problemas que surgen o pudiesen aparecer en el proceso institucional.

Por su lado, el personal que realice el diagnóstico debe contar con cualidades como la observación, razonamiento, concentración, experiencia en el campo que se va a tratar, objetividad, entre otras; mismas que permitirán ampliar el horizonte para detectar todos los problemas que tienen las instituciones.

4.1.8. Gestión Pública

Con respecto a la gestión pública, la (Universidad Internacional de La Rioja (UNIR), 2020) establece que la gestión pública es muy necesaria e indispensable para el correcto funcionamiento y construcción de la sociedad, ya que, mediante esta, se promueve que las naciones sean igualitarias y equitativas al momento de manejar los bienes y servicios. Así mismo, las acciones de la gestión pública van encaminadas a la administración de los recursos con los que cuenta el Estado, para poder solventar las necesidades y demandas de sus habitantes, de esta manera se garantiza el desarrollo de un país. Para poder lograr una buena gestión pública, es necesario que las entidades gubernamentales realicen procesos, para que el Estado a través de las entidades públicas, proponga y efectúe políticas, distribuya los bienes y servicios, y regule sus funciones para lograr la calidad de vida en la sociedad.

Por ello, la gestión pública involucra pautas esenciales como planificación, movilización, organización y transformación de recursos, tanto financieros como humanos para suministrar, asignar y distribuir bienes y servicios públicos tangibles e intangibles, brindando soluciones a problemas o satisfaciendo necesidades, para obtener resultados significativos a la sociedad y el país, consistentes con los objetivos gubernamentales, en forma eficiente, eficaz y equitativa; creando valor público y agregado para la sociedad, mediante la satisfacción de necesidades.

Del mismo modo, la gestión pública tiene como función elaborar políticas públicas, las cuales son programas que un gobierno implementa o desarrolla en función de un problema determinado. Las políticas públicas deben ser idóneas para resolver algún problema y deben ser aplicadas de forma conjunta entre la administración, el sector privado y las organizaciones ciudadanas (Rubio, 2018). Además, debe hacerse cargo de la identificación de los problemas que acongojan a la sociedad; de igual manera hacerse responsable de las necesidades de los habitantes, para tratar de mitigarlas, mediante la repartición equitativa de los recursos.

4.1.9. Gestión por procesos

La Gestión por Procesos o *Business Process Management*, definida por (Rodríguez, 2007) menciona que es “una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización”. Por otro lado, (Mallar, 2010) establece que es una herramienta para hacer un cambio de pensamiento e ideología empresarial, así como de sus miembros, dado que serán quienes disfruten de los resultados y atiendan a las demandas que puedan surgir (pág. 13).

Por lo tanto, no hay que olvidar que los procesos son realizados por personas y, por ende, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes, ya que son ellos quienes tienen un panorama amplio de cómo se maneja la institución y pueden aportar ideas para el mejoramiento de esta.

4.1.9.1. Los procesos en la organización

(Cayama, 2006) define que en la dimensión procesos organizacionales, se refiere a las percepciones que los miembros de la organización tienen sobre la manera como la comunicación, liderazgo, toma de decisiones y otros procesos, influyen en el ambiente de trabajo y en los resultados finales de la gestión organizacional (pág. 7).

Es decir, que dentro de los procesos de la organización se debe de tomar en cuenta la perspectiva de todos los miembros que conforman la institución para que esta cuente con un mejor ambiente laboral, lo cual ayudará a que los resultados de la organización sean más productivos, porque al inmiscuirlos en los procesos de la empresa como la toma de decisiones, o la designación de líderes, los hará comprometerse aún más con los ideales de la institución.

4.1.10. Procesos

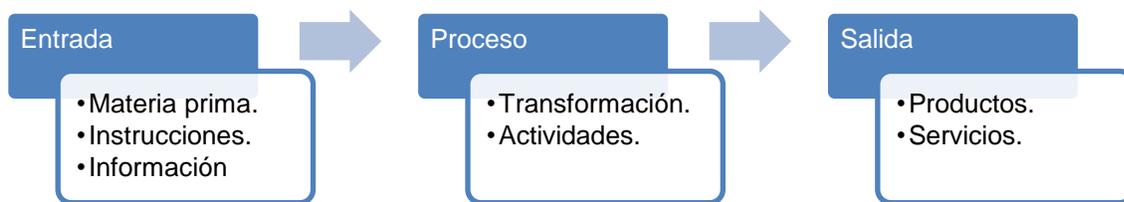
Para el portal del (Ministerio-de-Gobierno-del-Salvador, 2021) un proceso “es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado”. Por ende, los procesos constituyen una secuencia ordenada de actividades que se relacionan entre sí, para crear un valor añadido.

La adopción de una gestión por resultados permite la mejora de las actividades de la Administración Pública, orientada al servicio de la ciudadanía y la gestión pública de calidad; es aquella que tiene como pilar fundamental la evaluación periódica en la institución y los servicios que ofrece, para disminuir las fallas o errores que desemboquen en problemas, a fin de ahorrar recursos.

Por su lado, (Coello, 2009) define al proceso como un conjunto de actividades interrelacionadas de forma lógica, orientadas a generar un valor añadido, que parten de unas entradas específicas, para producir unos resultados concretos y previamente definidos por los clientes, entendiendo que para que exista un proceso, es necesario que el usuario tenga en cuenta que las actividades que se van a efectuar deben estar interrelacionadas y alineados a un mismo objetivo; además se debe tener presente que para que los resultados sean más fiables, es necesario tomar en cuenta la opinión de los clientes.

A continuación, la Figura 7 ilustra la representación básica, secuencia y componentes que debe tener un proceso.

Figura 7. Representación básica de un proceso



Nota. Secuencia de un proceso.
Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.1.11. Mapa de procesos

El mapa de procesos es una herramienta en la cual se detallan la estructura de los procesos que viene ejecutando la institución, para el (Instituto-Nacional-de-Estadística-y-Censos, 2015) son cuatro los niveles primordiales para realizar el mapa de procesos.

A continuación, la Figura 8 presenta el mapa de procesos institucional.

Figura 8. Mapa de procesos



Nota. Tomado de (Instituto-Nacional-de-Estadística-y-Censos, 2015).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.1.12. Clasificación de los procesos

Los procesos dentro de una organización no tienen la misma influencia en la parte interna como externa, por ello es fundamental desarrollar esta clasificación para determinar la más idónea dependiendo de la institución y de los problemas que se susciten.

4.1.12.1. Procesos estratégicos

Un proceso estratégico es aquel que usa políticas y estrategias intrínsecas del servicio, para proporcionar hojas de ruta a seguir y establecer los límites o ámbito de aplicación (Ojeda & García, 2008). Además, se debe complementar con el mejoramiento de la comunicación, interés, trato con los clientes, plan de marketing, entre otros.

El proceso estratégico según manifiesta (Quiroa, 2022) “es la serie de etapas que sigue una empresa, el cual se inicia con el análisis de la situación actual, para luego formular la

visión, misión y objetivos de la empresa". Con todo ello se formula un proceso el cual debe contener estrategias acordes a los objetivos institucionales, de modo que todo ello vaya encaminado al desarrollo de la institución.

4.1.12.2. Proceso de Planificación

El proceso de planificación estratégica para (García et al., 2017) es una herramienta que permite realizar un diagnóstico preciso, para la toma de decisiones en cumplimiento a los objetivos y políticas trazadas (p. 5-6). Esta es una herramienta estratégica para todas las organizaciones, ya que hace que sean más proactivas, porque cuentan con los recursos suficientes para controlar la situación y no solo responder cuando se suscite algún problema.

4.1.12.3. Proceso de apoyo

Los procesos de apoyo como lo menciona (Mallar, 2010) son acciones enfocadas a los usuarios internos de una organización; su análisis es necesario dentro de ella a causa de ser procesos fundamentales para que el negocio continúe con su crecimiento y mejore su productividad; al ser encauzado al cliente interno se las llama también como procesos secundarios, dado que se encuentra enfocado a las relaciones internas de la institución y no a los procesos definidos en un plan de trabajo, que previamente se encuentra establecido. Son procesos que aportan a la institución a nivel interno, por lo cual son muy necesarios, puesto que los administrativos de las instituciones dejan de lado los procesos internos, y solo se enfocan en el cliente, cuando lo correcto y recomendable es poner el mismo énfasis en ambos.

4.1.12.4. Procesos clave

Para definir a los procesos clave (Coello, 2009) los denomina una parte importante, porque su correcta determinación y análisis influirán directamente para establecer las estrategias que brindarán a las organizaciones como, estar un paso delante de las otras, ser más competitivas; por ello los administrativos encargados de la dirección, realizaran los estudios y procesos necesarios para encontrar las ventajas competitivas, las tácticas que tengan un valor adicional, que proporcione a las organizaciones las herramientas necesarias para brindar atención de calidad y así satisfacer las necesidades de los usuarios. Al tratarse de procesos pormenorizados, demandan de atención primordial, lo que conlleva a que se necesite de muchos insumos para llevarlos a cabo, pero son recursos que a futuro serán una inversión para que las organizaciones crezcan y sea más productivas.

4.1.13. Jerarquización de Procesos

La jerarquización de procesos se constituye de acuerdo con las faces o niveles que conforman cada una de las actividades a realizarse dentro de la organización.

En la Tabla 1 se presenta la jerarquía de los procesos organizacionales de la Universidad

Nacional de Loja.

Tabla 1. Jerarquización de procesos organizacionales

Procesos de la UNL	
Macroproceso	Son conjunto de procesos que están relacionados entre sí y que interactúan mutuamente.
Proceso	Es un conjunto de actividades que se interrelacionan entre sí para la transformación de un producto o servicios.
Subproceso	Son procesos más reducidos y detallados que están dentro de un proceso.

Nota. Tomado de (Universidad Nacional de Loja, 2020).

Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.1.14. Manual

El manual, de acuerdo con (Azansa et al., 2016) expone que es una herramienta escrita en la que se detalla contenido fundamental de lo que se va a analizar-emplear, en la que se detalla de manera simple, dependiendo el caso, cómo va a funcionar o cómo se la debe emplear; informa a los usuarios los pasos a seguir de cómo se debe manejar y utilizar, evitando que su mal uso afecte el proceso que se va a llevar a cabo. De esta manera, los usuarios de los manuales comprenden de manera rápida y eficiente su funcionamiento y como se debe desarrollar las acciones y actividades dentro de la institución; por ello los directivos de la institución, deben procurar que sean redactados los manuales de manera clara y comprensible. Por tal razón, la correcta aplicación de los manuales va de la mano con los objetivos de la empresa, puesto que ayudan a que se cumplan a cabalidad.

Por otro lado, (Álvarez, 2007) considera que es importante contar con un manual de procesos ya que previene para que no se cometan errores funcionales dentro de la institución, ni tampoco se dupliquen las funciones.

4.1.14.1. Manuales de procesos

(Manual de Procesos y Procedimientos, 2017) describe que los manuales de procesos son herramientas en las cuales se detalla los métodos que mejorarán la eficiencia de la institución, proporcionando a los usuarios servicios de calidad, que acrecen la satisfacción de estos. Para su correcta aplicación la información contenida debe estar detallada y redactada de manera clara y de fácil comprensión, además, debe ser flexible, para que a futuro cuando se realicen modificaciones o actualizaciones se las pueda realizar sin necesidad de empezar nuevamente todo el manual.

De acuerdo con (Feder et al., 2016) el manual de procesos describe los pasos a seguir para determinada actividad, este es de gran ayuda y se utiliza como guía para el personal nuevo, ya que aporta al conocimiento de cómo se llevan a cabo las actividades en dicha organización, a

fin de optimizar el tiempo e incluso los recursos.

4.1.14.2. Estructura del manual de procesos de la Universidad Nacional de Loja

Para el levantamiento de procesos la Universidad Nacional de Loja, proporciona una guía clara, uniforme y general, la misma que permite estandarizar procesos para dicha institución.

La Tabla 2 evidencia la estructura que contiene el manual de procesos de la Universidad Nacional de Loja (2020).

Tabla 2. *Estructura del manual de procesos*

Estructuración del manual de Procesos
1. Tipo de mega y macroproceso
2. Objeto
3. Alcance
4. Limites
5. Políticas
6. Consideraciones de actualización
7. Esquema General del macroproceso
8. Responsables
9. Marco legal (Leyes, Reglamentos y normas aplicables)
10. Entradas Verificables
11. Proceso descriptivo
12. Salidas verificables
13. Consideraciones adicionales
14. Diagrama de flujo
15. Registros de información del proceso
16. Indicadores
17. Estadísticas
18. Anexo

Nota. Tomado de la (Universidad Nacional de Loja, 2020)

Elaborado por: Víctor Alejandro.

La Universidad Nacional de Loja, para el levantamiento de procesos, proporciona una guía clara, uniforme y estándar, que permite generalizar los procesos de esta institución.

(Herrera, 2007) hace hincapié que para que los manuales sean eficientes para el crecimiento de la institución, primero se los debe estructurar y esta estructura depende de la información recolectada tanto interna como externa, así como también de las necesidades que tiene cada institución; partiendo de dichos datos se determina qué tipo de manual es el más apropiado para la organización. Dentro de la estructura de los manuales se pueden incluir datos relevantes de las áreas a analizar y enfocarse más en las situaciones o áreas que requieran de una mayor atención, ello dependerá de la experticia de los administrativos para ubicar que áreas necesitan priorizar.

4.1.14.3. Diagrama de procesos

(Gilbreth et al., 1921) señala que el diagrama de flujo es una herramienta que facilita la comprensión de los procesos, ya que usa gráficos estandarizados para que los usuarios al observarlos comprendan, contrasten la información y los apliquen de manera adecuada sin pérdida de tiempo. Dentro de esta herramienta que está compuesta de símbolos, que, al estar estandarizados, se plasma dentro de ellos las acciones que se deben desarrollar por parte de los empleados o trabajadores.

Dentro de estos diagramas además de las acciones a realizar se debe describir o detallar las áreas o departamentos a las cuales se debe aplicar los procesos, haciendo que todos los departamentos interactúen entre sí, aumentando la productividad y agilizando los procesos. Estos diagramas son muy recomendables cuando los procesos son complejos, ya que al graficarlos permite ubicar que áreas están involucradas y que actividades deben realizar dentro de ellas, maximizando la productividad y reduciendo los tiempos de aplicación.

4.1.14.4. Tipo de diagramas

Dentro del amplio marco conceptual de los diagramas de flujo se debe detallar los principales, para que los usuarios determinen cuál es el más adecuado para implementar dentro de los procesos de su organización.

La Tabla 3 presenta las características que debe tener los diferentes tipos de diagramas.

Tabla 3. *Tipo de diagramas*

Diagrama de flujo vertical	<ul style="list-style-type: none">• Debe contener una descripción sencilla.• Se los debe desarrollar de arriba hacia abajo.• Descripción resumida de las actividades y procesos que se deben realizar.
Diagrama de flujo horizontal	<ul style="list-style-type: none">• Se debe seguir la línea del anterior diagrama.• Se detalla de izquierda a derecha.• No se hace mucha referencia a la jerarquía.
Diagrama de flujo panorámico	<ul style="list-style-type: none">• También denominado diagrama de flujo mixto.• Emplea los mecanismos del diagrama horizontal y del vertical.• Permite que exista más detalle de las actividades y mejor comprensión por parte de los usuarios.

Nota. Tomado de Álvarez (2020)

Elaborado por: Víctor Alejandro.

Queda al criterio de quien elabora los diagramas el uso de los diferentes tipos de diagramas y dependiendo de qué se quiere detallar se hará uso de determinado tipo o como es el caso del panorámico se realizará una interacción de ambos tipos.

La Figura 9 presenta la simbología básica que debe contener un diagrama de flujo.

Figura 9. Símbolos del diagrama de flujo

SÍMBOLO	NOMBRE	SÍMBOLO	NOMBRE
	Flecha de flujo.		Subproceso
	Comentario o anotación		Documento/ Impresora
	Inicio o finalización		Salida en Pantalla
	Proceso		Datos o Entrada/Salida
	Decisión		Referencia en página
			Referencia a otra página

Nota. Tomada de Platzi (2018).

4.1.15. Socialización organizacional

En una organización cuando ingresan nuevos aspirantes o los empleados son ascendidos de su puesto, existe resistencia a estos nuevos cargos por parte de las personas, es por ello que (Palaci et al., 1995) recomienda que para evitar estos problemas se debe hacer una socialización con los empleados acerca de cómo se maneja la empresa y como se va desempeñar el trabajador, sus funciones, sus actividades, etcétera, haciendo que el nuevo aspirante se sienta a gusto dentro de su área y de su institución, dejando de lado la incertidumbre que afecta directamente con los objetivos de crecimiento de la institución. El gerente o los altos mandos deben dedicar recursos para impulsar tácticas de socialización, implementando actividades que dejen de lado estos problemas de acoplamiento; estas actividades además brindan apoyo e información del puesto que ocupará, así como de la institución; logrando de esta manera superar los temores y haciendo compromiso con los empleados hacia la institución.

Por otro lado, (Fernandini & Zalvidea, 2015) lo definen como el proceso por el cual un nuevo miembro de la institución aprende los valores, normas y patrones de comportamiento requeridos por la organización, es decir es instruido y entrenado para conocer los aspectos importantes de la organización; este proceso también se presenta cuándo se incorpora a una empresa o a su vez cambia de departamento o nivel jerárquico. A su vez, Calderón et al. (2019) lo definen como el proceso en el que una persona adquiere conocimiento social y habilidades para ejecutar un rol organizativo; la socialización organizacional es considerada como un proceso

constante en la vida profesional y empresarial de una persona.

Por su parte, (Venegas & Molina, 2018) definen “la socialización organizacional es el proceso continuo y de doble vía mediante el cual las personas entienden y aceptan los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en una empresa”.

4.2. Marco Normativo

4.2.1. Constitución del Ecuador

En el Artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) establece que, las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

4.2.2. Decreto Ejecutivo N°5

En el Artículo 2 numeral 4 literal b) del Decreto Ejecutivo N°5 (2017) publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial Nro. 16, de 16 de junio de 2017, determinan que el Ministerio del Trabajo se encargará de promover e impulsar proyectos de excelencia y mejora de la gestión institucional; innovación para la gestión pública; estandarización en procesos de calidad y excelencia; y prestación de servicios públicos, de las entidades de la Administración Pública Central, Institucional y que dependan de la Función Ejecutiva.

4.2.3. Norma Técnica para la mejora continua e innovación de los procesos y servicios

En el Artículo 20 literal e) del Acuerdo Ministerial Nro. MDT- 2020 – 0111 (2020) determina que, las entidades establecerán el diseño del proceso mejorado conforme mejores prácticas, estándares y modelos de referencia relevantes y/o técnicas de innovación y creatividad en la gestión pública. El proceso mejorado será documentado utilizando manuales, procesos, guías, instructivos, formularios, especificaciones, herramientas e instrumentos técnicos según amerite.

4.2.4. Norma Técnica prestación de servicios y administración por procesos

Esta norma se toma como referencia, porque en el Artículo 36 mediante Acuerdo Ministerial No. 1573 (2016), publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 739 de 22 de abril de 2016, la Norma Técnica, Prestación de Servicios y Administrativos por Procesos establece que, las instituciones deberán llegar al nivel de detalle adecuado para automatizar uno o más procesos de cada servicio, siendo necesario, pero no suficiente tener los procesos diagramados. También deberán identificarse los requerimientos y aquellos aspectos que requieran los procesos a automatizarse y sus conexiones con otros sistemas. Para la automatización de los procesos se deberá considerar el marco de referencia propuesto por la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

4.2.5. Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad de Loja

Teniendo en cuenta el Artículo 4 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja (2020) ratifica que la estructura organizacional por procesos de la universidad se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de administración por procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico. En el Artículo 5 ratifica que los procesos que participan en la generación de productos y servicios se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. Refiere sobre los procesos gobernantes, procesos que agregan valor y procesos habilitantes; finalmente en el Artículo 17, ratifica que, el Proceso de Gestión de Bienestar Universitario se desarrollará por parte de su responsable, considerando la misión y en función de sus atribuciones y responsabilidades.

4.2.6. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

Según El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional – PEDI 2019-2023 (2019) de la Universidad Nacional de Loja, tiene la finalidad de constituirse en un instrumento técnico-directriz de carácter público, para la comunidad universitaria y la sociedad, además de ser vinculante en la toma de decisiones por parte de los directivos de los procesos gobernantes, agregadores de valor, habilitantes y de asesoría.

4.2.7. Procesos de la Universidad Nacional de Loja

De acuerdo con la resolución SE-No.08-ROCS-No-02-2020, de 15 de mayo de 2020, del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja en el artículo 5, literales a, b y c estipula lo siguiente: “Los procesos que participan en la generación de productos y servicios, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional” (Universidad Nacional de Loja, 2020)

4.3. Marco Institucional

4.3.1. Reseña Histórica de la Universidad

La Universidad Nacional de Loja - UNL en sus raíces más profundas, se remonta al desarrollo histórico y cultural de la ciudad desde principios del siglo XVIII, cuando el país estaba bajo el dominio colonial de los españoles y los sacerdotes jesuitas, han asumido su misión de enseñar y educar en América.

La Universidad Nacional de Loja fue fundada el 31 de diciembre de 1859, a lo largo de los 163 años de existencia de la institución, dedicada a ser la primera universidad de la región sur y la segunda más antigua del Ecuador, promoviendo servicios de educación superior de alta

calidad, integridad y transparencia; lo cual contribuye al desarrollo sostenible de la región y del país. El Gobierno Federal de Loja, presidido por Manuel Carrión Pinzano, decretó que en el colegio de San Bernardo se enseñe jurisprudencia, filosofía y letras, teología y medicina; y sólo aquellas materias relativas a la nueva jurisprudencia que entre en vigor (*Universidad Nacional de Loja, 2020*).

En 1895, con motivo de la revolución liberal, el general Eloy Alfaro fundó la Facultad de Derecho en el colegio de San Bernardo y autorizó a la UNL a conferir el grado de Doctor en Derecho y Abogado. Actualmente cuenta con cinco facultades que ofrecen cuarenta y cinco cursos de pregrado de tiempo completo y ocho carreras a distancia, tales como: Administración de Empresas, Trabajo Social, Comunicación y otros. Además de brindar estudios de cuarto nivel en las áreas de Energía, Finanzas, entre otros, lo que permite fortalecer el potencial productivo, empresarial y tecnológico de la región sur y del Ecuador. En materia de conocimiento forense, se impulsan una serie de proyectos de investigación para comunicar información científica, humanitaria y tecnológica, promoviendo la institucionalización y la cooperación entre universidades (*Universidad Nacional de Loja, 2020*).

4.3.2. Misión

Es misión de la Universidad Nacional de Loja: la formación académica y profesional, con sólidas bases científicas y técnicas, pertinencia social y valores; la generación y aplicación de conocimientos científicos, tecnológicos y técnicos, que aporten al desarrollo integral del entorno y al avance de la ciencia; el fortalecimiento del pensamiento, la promoción, desarrollo y difusión de los saberes y culturas; y, la prestación de servicios especializados. (*Universidad Nacional de Loja, 2020*).

4.3.3. Visión

La Universidad Nacional de Loja al 2030 lidera y desarrolla, con pertinencia, responsabilidad social y de manera articulada: la formación del talento humano con alto nivel académico-científico, sensibilidad y compromiso humanista; la investigación colaborativa por dominios científicos, tecnológicos e innovación; y, la vinculación con la sociedad, a través de proyectos de transferencia de conocimientos en correspondencia con los requerimientos del desarrollo local, regional, nacional y binacional; en el marco de un modelo de gestión institucional innovado y de mejora continua. (*Universidad Nacional de Loja, 2020*).

4.3.4. Modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja

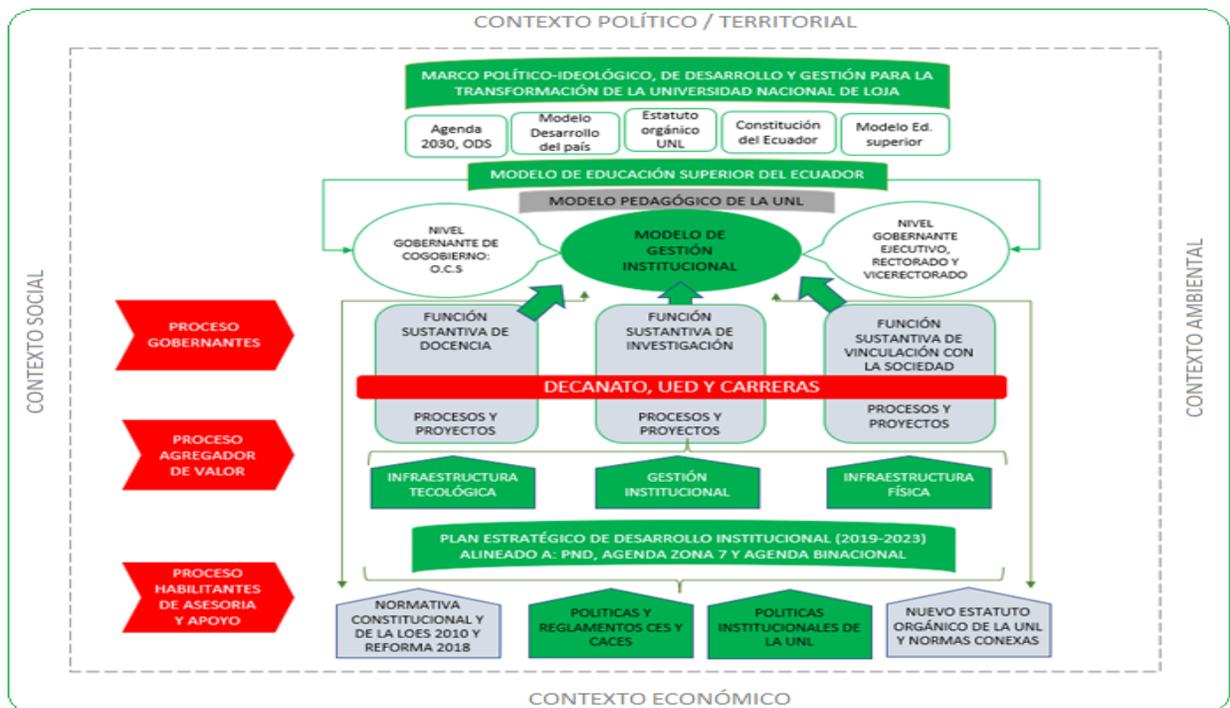
El modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja es implementado para una mejor gobernabilidad y gobernanza, configurado en una estructura y estrategia de gestión pública

efectiva (eficiente, eficaz y pertinente), democrática, incluyente, desconcentrada y por resultados. Por lo tanto, 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 principalmente a las necesidades y procesos internos que garanticen a los estudiantes una formación académica y profesional de excelencia (*Universidad Nacional de Loja, 2020*).

El modelo de gestión propuesto para la Universidad Nacional de Loja, presenta las características y condiciones como fundamentación política, oferta especial de los proyectos, interacción entre docentes, investigación, vinculación con la sociedad y gestión administrativa; así mismo la estructura de organización de los procesos, el mecanismo de gerenciamiento para la toma de decisiones, la gestión; estrategias de comunicación interna como la difusión externa para dar a conocer lo que se realiza en la universidad y sobre todo su transparencia, cuenta con equipo humano en constante capacitación y preparado además del compromiso que tienen hacia la universidad.

En la Figura 10 se visualiza el esquema conceptual que presenta la Universidad Nacional de Loja, del modelo de gestión, donde se exponen las características y condiciones básicas detallados en cada uno de ellos.

Figura 10. Mapa conceptual del modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja

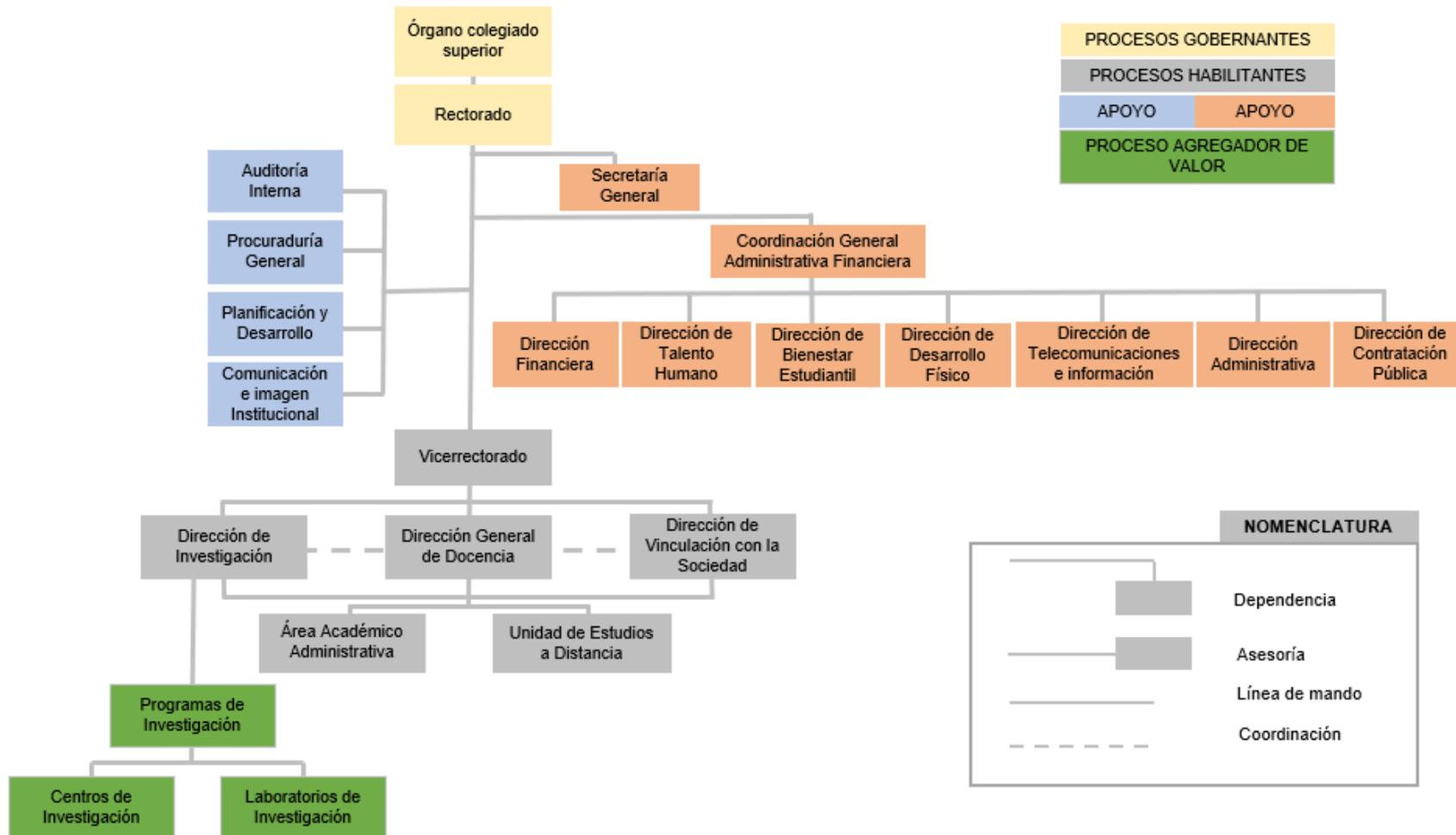


Nota, tomado de (*Universidad Nacional de Loja, 2020*)

Elaborado por: Víctor Alejandro.

4.3.5. Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja

Figura 11. Estructura Organizacional



Nota. Tomado de (Universidad Nacional de Loja, 2020).

La Figura 11 muestra la estructura organizacional de la Universidad Nacional de Loja, en la cual se detallan las áreas y los cargos con los que cuenta la universidad, además de su interacción para el correcto funcionamiento.

4.3.6. Dirección de Bienestar Universitario

La Dirección de Bienestar Universitario existente en la Universidad Nacional de Loja, tiene como objetivo promover la orientación vocacional y profesional, además ofrece estímulos, ayudas económicas, becas, y servicios asistenciales de conformidad a lo que establece la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en su artículo 86.

El propósito de la creación de las Unidades de Bienestar Universitario, forma parte del plan estratégico que tienen las universidades, para contribuir con el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes; por ende, su creación e implementación se convierte en elemento fundamental e instrumental para las Instituciones de Educación Superior - IES, constituyéndose los servicios que proporcionan garantías del bienestar universitario lo cual se suma al nivel intelectual, social y profesional.

4.3.6.1. Misión

La unidad de Bienestar Universitario es un conjunto de personas que, a través de medidas preventivas, atendiendo sus necesidades en los aspectos humanísticos y de servicio, contribuyen al desarrollo del potencial humano de la comunidad universitaria, escolar y de la sociedad en su conjunto.

(Universidad-Nacional-de-Loja, 2020).

4.3.6.2. Psicopedagogía

La Sección Psicopedagógica de la Unidad de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja ayuda a los estudiantes a realizar sus proyectos de vida en los ámbitos personales y académicos; de igual forma, la Sección Psicopedagógica promueve el sentido de pertenencia y el fortalecimiento de las relaciones humanas, la adaptabilidad y el desempeño de las personas en la comunidad.

Portafolio de Productos y Servicios:

- a. Informe de inducción Universitaria.
- b. Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa.
- c. Informe de ejecución de proyecto de vida
- d. Reportes de personal con discapacidad, y familiares dependientes con discapacidad.
- e. Informe de orientación profesional y vocacional.
- f. Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas.
- g. Ficha de intervención psicológica.
- h. Informe de intervención psicológica grupal.
- i. Expedientes de seguimiento de intervención psicopedagógica.
- j. Informe de ejecución de la prevención a la salud mental.

5. Metodología

En esta sección, se especificará la metodología que se empleó para obtener información necesaria para la elaboración de la presente investigación.

5.1. Por la naturaleza de los datos y la información

Cualitativa. – La presente investigación es de carácter cualitativo ya que se trabajó con bases teóricas, las mismas que después de un análisis se considerarían argumentos importantes para la elaboración de la propuesta la misma que ayuden a la operatividad del subproceso de psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja de la manera más eficiente y eficaz.

Investigación acción. – Al examinar la situación actual del subproceso psicopedagogía e identificar la problemática, mediante la aplicación del diagnóstico situacional, evaluación y análisis se generaron estrategias de solución como la construcción del manual de procesos, para el mejor funcionamiento administrativo de la sección estudiada.

5.2. Por los medios para obtener los datos

Documental. – Para el presente trabajo se obtuvo información por medio de fuentes documentales fidedignas y comprobadas (libros, reglamentos, leyes, trabajos académicos y científicos, entre otros), dado que se indagó y se recopiló información con la finalidad de sustentar el marco teórico, dar veracidad a la investigación y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Campo. – Se apoya en información y datos que provienen de entrevistas semiestructurada y observaciones, facilitando la recolección de información, la misma que después de un análisis se pudo construir los resultados de la presente investigación.

5.3. Según el tipo de inferencia

Método inductivo. - el método inductivo permitió un análisis desde lo particular hacia lo general. El mismo que fue útil para dar cumplimiento del primer y segundo objetivo, de la presente investigación. Por medio del grupo focal se identificaron cada una de las actividades que se realiza en el subproceso de psicopedagogía.

Método analítico. – Este método permitió analizar el subproceso de psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, partiendo de la información recopilada por los instrumentos como: la entrevista semiestructurada, la ficha de observación, desarrollados durante la investigación. Cada uno de los hallazgos encontrados fueron examinados para de esta forma crear la propuesta del manual de procesos.

Método sintético. – Luego del análisis del subproceso de psicopedagogía y de la identificación de entradas, actividades y salidas se procedió a la realización de diagramación de flujos, como parte de la propuesta de mejoras. La información

recopilada se la tabuló, de tal manera que tenga un orden lógico y permita establecer cada una de las actividades que se presenta en los flujogramas del manual de procesos.

Unidad de análisis. – En la presente investigación la población objetivo estuvo conformada por los miembros que integran la Dirección de Bienestar Universitario y los actores claves responsables del subproceso de psicopedagogía. Por lo tanto, la muestra fue considerada por toda la población, debido a que la misma representa un número significativo para hacer un análisis. De esta manera el estudio es factible y representativo, lo que garantiza que la información recolectada fue relevante.

5.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Entrevista semiestructurada. - La entrevista se estructuró por una serie de preguntas abiertas dirigidas a todos los actores claves del subproceso Psicopedagogía, las cuales están relacionadas con las dimensiones de la investigación y se desarrolló con el fin de obtener información relevante sobre el subproceso agregador de valor de dicho departamento.

Observación Directa. - Este instrumento hace referencia a una ficha de observación, que permitió el levantamiento de información y diagnóstico del subproceso de “Psicopedagogía” dentro de la Dirección de Bienestar Universitario, sin alterar los escenarios por el investigador, ya que al suscitarse lo contrario, la información obtenida no será válida. Con esta técnica se dio cumplimiento del objetivo específico uno del trabajo de investigación.

Grupo focal. – Esta técnica, permitió realizar la socialización de la propuesta a los actores claves del subproceso “Psicopedagogía” de la Unidad de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja, para validar la información y dar cumplimiento del tercer objetivo específico del trabajo investigativo. La Tabla 5 muestra los actores claves del subproceso “psicopedagogía” que fueron socializados.

Tabla 4 Actores claves del subproceso “Psicopedagogía”

Actores	Cargo
Actor 1	Directora de Bienestar Universitario
Actor 2	Miembros del departamento de Psicopedagogía
Actor 3	Docentes, como actores externos
Actor 4	Estudiantes, como actores externos
Actor 5	Trabajadores, como actores externos
Actor 6	Administrativos, como actores externos

Nota. *Elaboración propia del autor.*

Matriz FODA. - La matriz FODA realizada al departamento de psicopedagogía, nos permitió conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo este el mejor mecanismo que determina el ambiente interno y externo del subproceso, garantizando el reconocimiento de aquellos aspectos positivos y negativos del mismo.

Software. - Software Lucidchart permitió al investigador ordenar la información recolectada, mediante la elaboración de mapas conceptuales, así como la elaboración del árbol de problemas y los flujogramas del manual de procesos.

6. Resultados

La presente investigación forma parte del proyecto de integración de saberes “Gestión Pública por Resultados en el Contexto Ecuatoriano”, el mismo que tiene que dar cumplimiento a los objetivos planteados; por lo tanto, en este apartado se expondrán los principales hallazgos que se han recabado en la Dirección de Bienestar Universitario, sección Psicopedagogía y la elaboración del manual de procesos sobre las actividades que existen en el subproceso antes mencionados; así mismo, con el cumplimiento de la socialización con los actores claves y con ello dar cumplimiento al objetivo general de formular el subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.

6.1. O.G. Formulación del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Una vez expuestos los resultados de la presente investigación, se puede mencionar que la creación de un manual de procesos para el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, optimizaría la utilización de los tiempos, se tendría un control interno adecuado, normas y políticas establecidas de forma clara para cada uno de los integrantes de la unidad, roles definidos, actividades y proceso a seguir en la realización de las funciones, a fin de evitar que el desconocimiento de este conlleve a la duplicidad de estas o se cometa errores de omisión, garantizando un servicio de efectividad para la comunidad universitaria.

Esto se complementa con los hallazgos de los resultados específicos que a continuación se detallan.

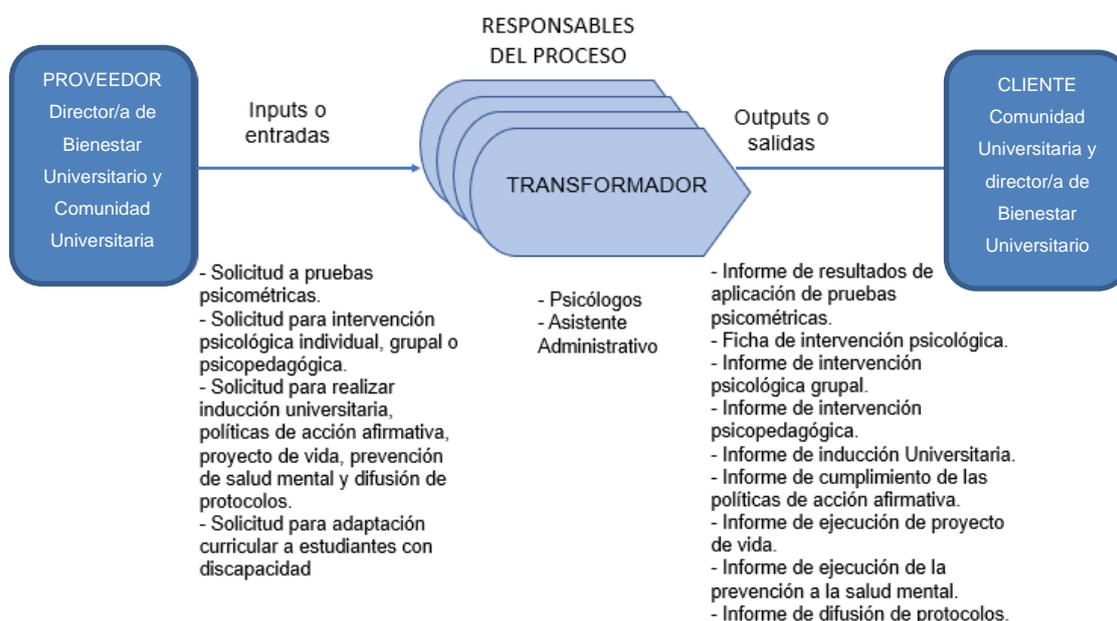
6.2. O.E.1: Diagnóstico del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Para el cumplimiento de este objetivo, se procedió con la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información (entrevista, fichas de observación y análisis Foda), para luego proceder con el procesamiento de datos. Las entrevistas fueron aplicadas a los actores claves del subproceso Psicopedagogía y la ficha de observación se la desarrolló considerando diferentes elementos relacionados al subproceso analizado, siendo estos factores de suma importancia para el desarrollo del presente trabajo de investigación y cumplir a cabalidad el objetivo de este. A continuación, se presentan los principales hallazgos de los instrumentos empleados:

La sección de Psicopedagogía se encuentra adscrita a la Dirección de Bienestar Universitario, según lo establece el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja (2020).

En la Figura 12 se muestra el modelo de gestión por procesos usado en el subproceso Psicopedagogía, aquí se puede evidenciar las entradas (inputs) y las salidas (outputs), las entradas son las solicitudes que deben ser tramitadas, mientras las salidas son informes gestionados por esta sección.

Figura 12. Modelo de gestión por procesos



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.
Elaborado por: Víctor Alejandro.

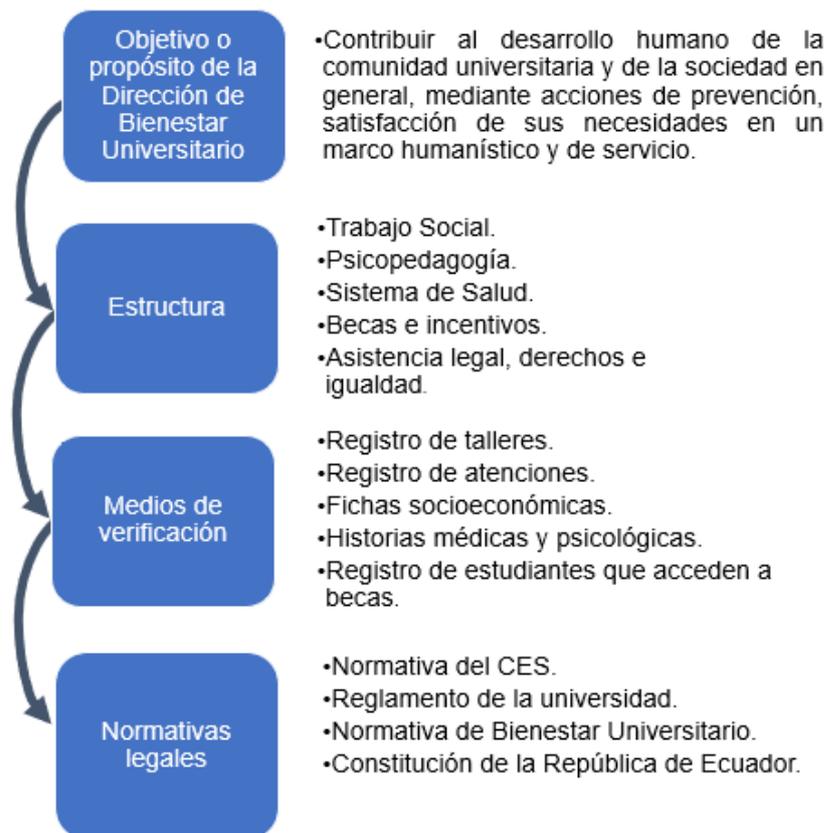
De esta manera, se puede evidenciar que el proveedor, es la Dirección de Bienestar Universitario; así mismo, las entradas que dan inicio al proceso que se enfocan en la atención psicológica, todo esto para lograr que la comunidad universitaria tenga una correcta salud mental que permita el desarrollo pleno en cada una de sus actividades académicas. La Dirección de Bienestar Universitario también realiza la inducción universitaria, con el propósito de dar a conocer a los estudiantes cuáles son las autoridades de la Universidad Nacional de Loja y los servicios que puede acceder (salud médica, salud mental, asistencia legal y becas), la inducción está orientada a los alumnos de los primeros ciclos académicos.

Como parte de las actividades del subproceso de psicopedagogía que realiza son atención psicológica, pruebas psicométricas, adaptación curricular a estudiantes con discapacidad, talleres preventivos, para mejorar la salud mental de los estudiantes, logrando que la comunidad universitaria desarrolle sus actividades de manera más eficiente, y alcanzar de esta forma los objetivos planteados en el Plan Operativo Anual - POA.

6.2.1. Estructura descriptiva del proceso de la Dirección de Bienestar.

El proceso de la Dirección de Bienestar Universitario inicia con el objetivo o proceso de la dirección, dentro de su estructura se pueden identificar cinco áreas, las cuales registran sus actividades por distintos informes que permitan la verificación de actividades, todo esto se encuentra amparado por los distintos cuerpos legales en los que se basa el funcionamiento de la Universidad y sus direcciones (Ver Figura 13).

Figura 13. Estructura descriptiva del proceso



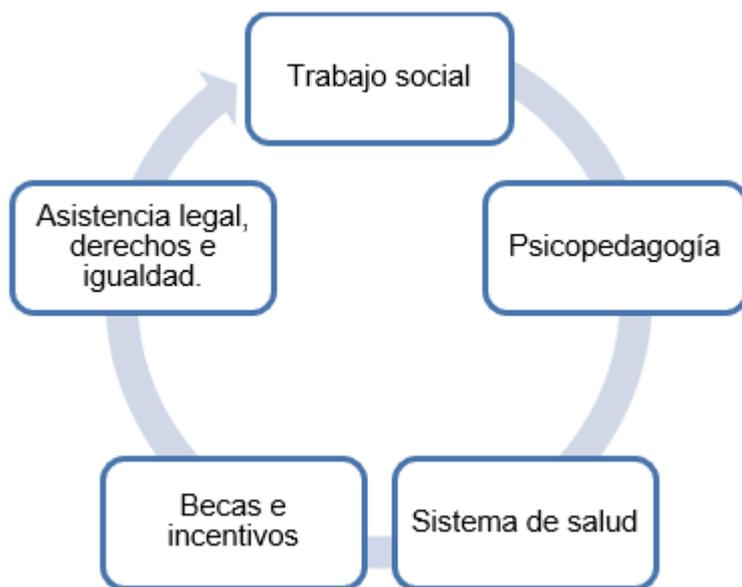
Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.2.2. Ecosistema General de proceso de la Dirección de Bienestar Universitario.

Para analizar el Ecosistema General del proceso de la Dirección de Bienestar Universitario, se usó el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos de la Universidad Nacional de Loja, este se integra con la Figura 14 y permite la consecución de objetivos de las direcciones de la Universidad, por medio de las cinco áreas que lo componen, en la Figura 14 se muestra cada las áreas que componen la Dirección de Bienestar.

Figura 14. Ecosistema general de proceso de la Dirección de Bienestar Universitario



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.
Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.2.3. Matriz del ambiente interno y externo del subproceso de psicopedagogía de la Universidad Nacional de Loja.

Dentro de los departamentos que conforman la Dirección de Bienestar Universitario, en especial de Psicopedagogía, se ha evidenciado que cuenta con fortalezas como, por ejemplo: un equipo multifuncional y multidisciplinario que es muy necesario para brindar el tratamiento a toda la comunidad universitaria; este personal es capacitado constantemente en las distintas áreas que cuenta Psicopedagogía. El personal además es capacitado en atención al usuario para que la atención sea óptima desde el momento en que ingresa el paciente hasta que se brinda el tratamiento.

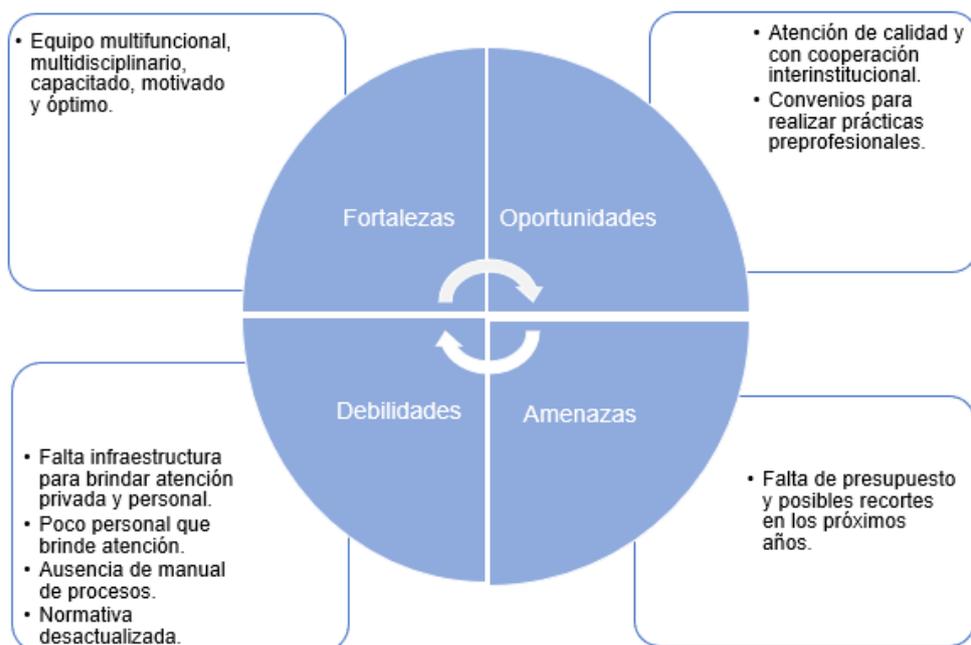
No obstante, se debe analizar las debilidades donde se constata que el subproceso no cuenta con un documento guía que oriente el proceso de las actividades a realizar. Así mismo, la falta de una infraestructura adecuada para que los pacientes no se sientan cohibidos al momento de hablar sobre sus problemas y declive emocional. A ello se suma, el constante pedido de incrementar el personal para dar tratamiento idóneo a toda la comunidad universitaria. Sin embargo, esto ya es análisis de las amenazas, dado que el presupuesto que maneja la universidad sufre constantes recortes económicos, mismos que no permiten destinar los recursos suficientes para que se brinde una atención oportuna y acorde a las necesidades de los pacientes.

Como oportunidades dentro del área de Psicopedagogía están los convenios que maneja la Unidad de Bienestar Universitario, ya que, si el paciente sufre de algún

trastorno grave y no pueda ser atendido dentro del área, este se lo deriva a alguna de las instituciones que tiene convenio con la Universidad Nacional de Loja, además estos convenios facilitan que se atienda a un mayor número de pacientes.

En la Figura 15 muestra el análisis FODA del subproceso de psicopedagogía, tomado de la entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Figura 15. Matriz del ambiente interno y externo del subproceso de psicopedagogía



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.2.4. Estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario.

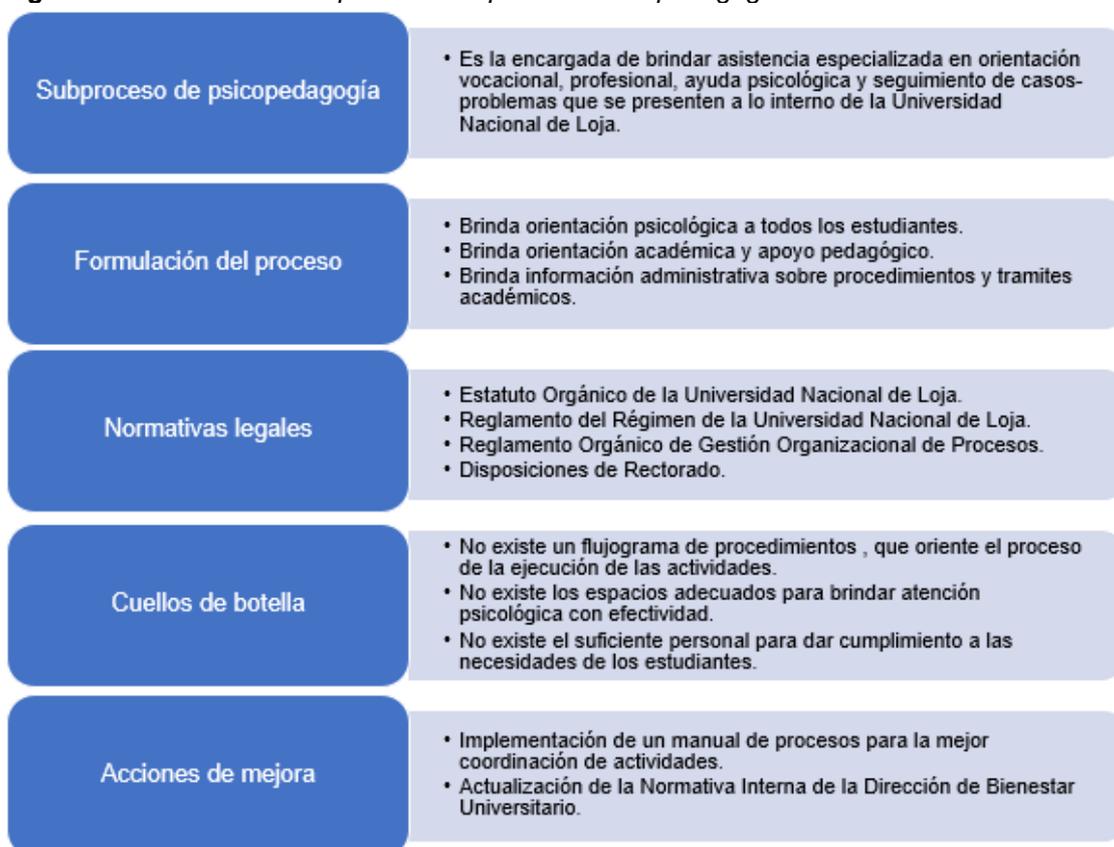
La estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, se encuentra en el diagnóstico específico del subproceso de psicopedagogía, determinando que este espacio de la Unidad de Bienestar Universitario se encarga de asistir a la comunidad universitaria, en cuanto a la atención psicológica y problemas de salud mental que puedan tener los miembros de la comunidad universitaria, a través de la orientación psicológica, académica, apoyo pedagógico y guía de procesos y trámites a realizar.

Este subproceso está normado por el Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja, Reglamento de Régimen Académico de la Institución y el Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Así mismo, se ha determinado que los denominados cuellos de botella están presentes principalmente, porque no existe un manual de procesos ni flujogramas definidos con el proceso a seguir en la ejecución de

actividades.

La Figura 16 muestra la estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía, tomado de la entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Figura 16. Estructura descriptiva del subproceso Psicopedagogía



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

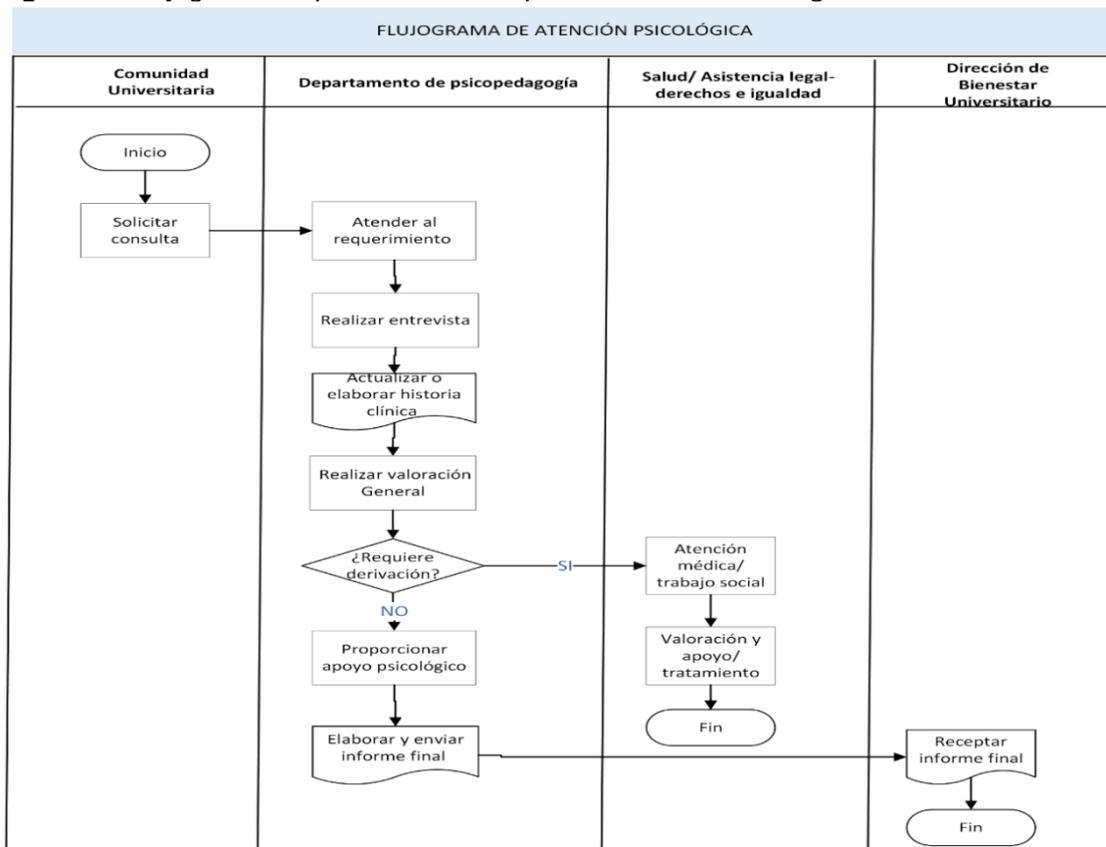
6.2.5. Reconocimiento de procesos

A fin de continuar con el respectivo diagnóstico realizado en el subproceso de psicopedagogía, en este apartado se dará a conocer los flujogramas de los procesos que realiza el subproceso antes mencionado de forma empírica en cada uno de los servicios que ofrece.

6.2.5.1. Flujograma de Atención Psicológica

En la Figura 17 se detalla el proceso que se realiza en la sección de Psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, en base al criterio de los funcionarios para la atención psicológica; tomado de la entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Figura 17. *Flujograma del proceso validado para la atención Psicológica*



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

De acuerdo con la Figura 17 el flujograma de atención psicopedagógica se compone de cuatro actores que son: comunidad universitaria; departamento de psicopedagogía; salud / asistencia legal, derechos e igualdad y la Dirección de Bienestar Universitario, estos en conjunto brindan atención a los estudiantes que la requieran. Si bien es cierto el proceso ha sido desarrollado de forma empírica, cada uno de los actores conocen las actividades que tienen que desarrollar cada uno. Estos están prestos a brindar la información necesaria del subproceso, a la comunidad educativa que la desconoce.

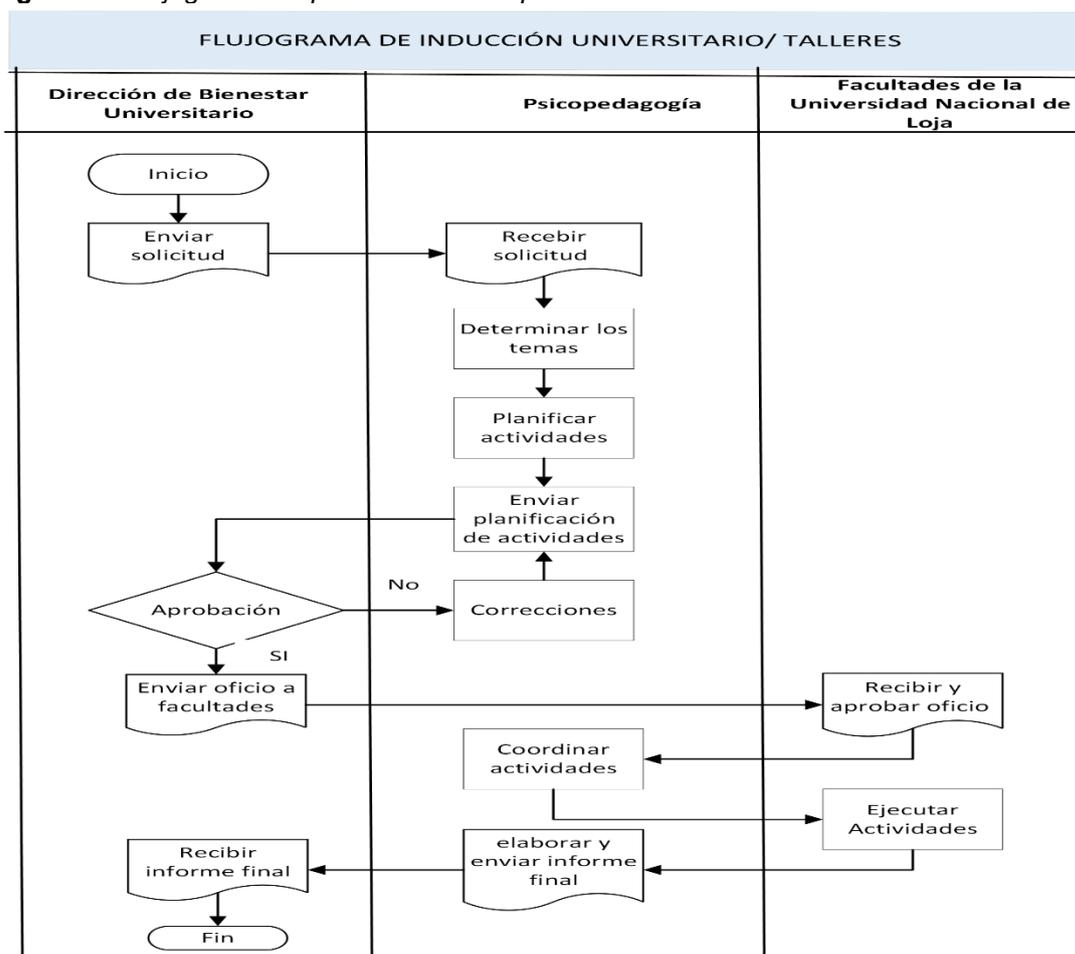
6.2.5.2. Flujograma de Inducción Académica

El Flujograma de Inducción Académica detalla el proceso que realizan los encargados de subproceso de psicopedagogía para desarrollar la inducción universitaria de los estudiantes, donde se coordina con las facultades de la Universidad. En este proceso también queda abierto para la realización de talleres enfocados a una adecuada orientación a los estudiantes.

En la Figura 18 se detalla el proceso que se realiza en la sección de Psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, en base a las rutinas de los funcionarios sobre la Inducción Universitaria a los estudiantes, tomado de la entrevista

aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Figura 18. *Flujograma del proceso validado para la inducción universitaria*



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

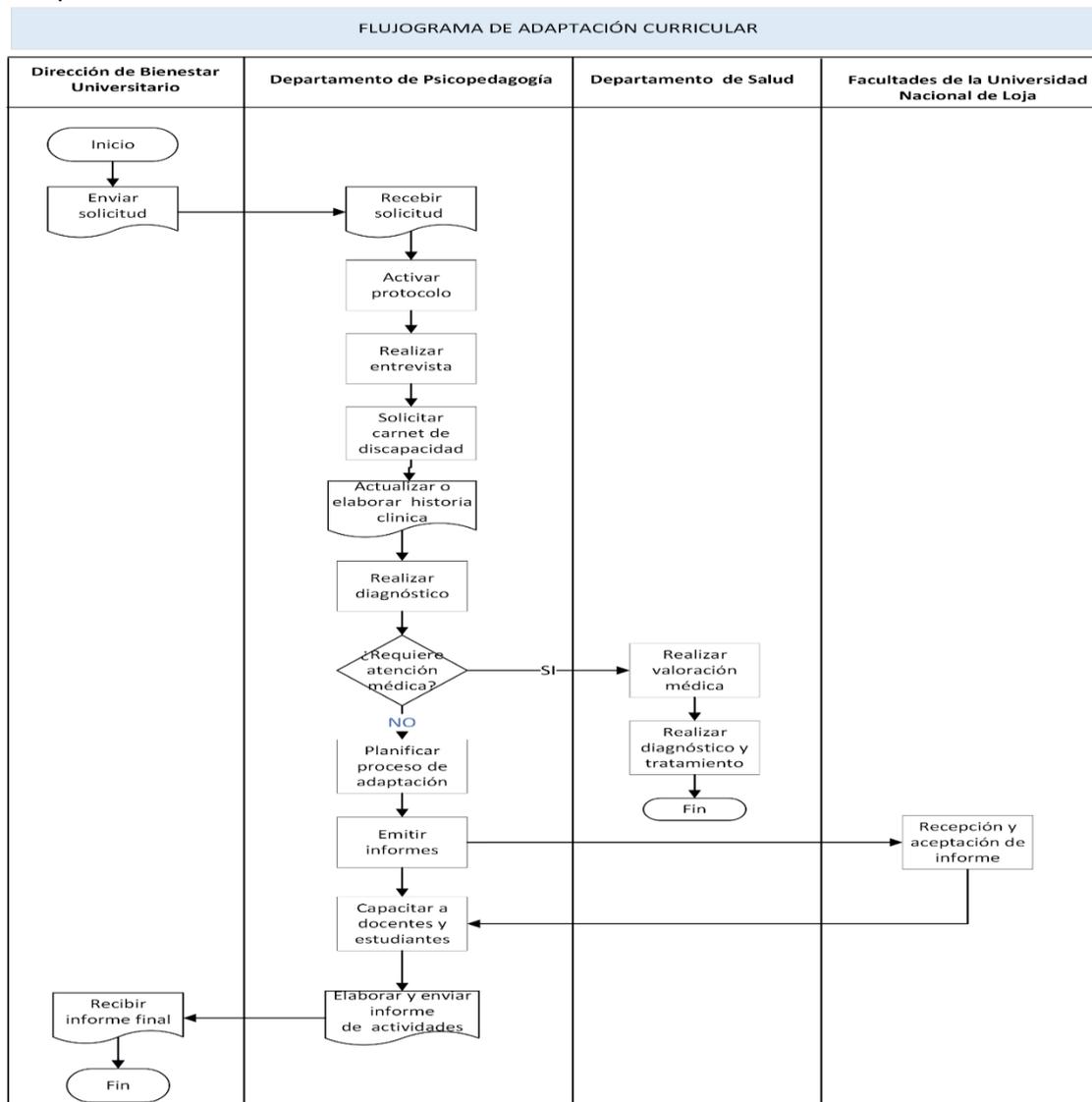
Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.2.5.3. Flujograma de adaptación curricular a estudiantes con discapacidad

El Flujograma de adaptación curricular a estudiantes con discapacidad detalla el proceso que realizan los encargados de subproceso de psicopedagogía para desarrollar la adaptación curricular de estudiantes con discapacidad, donde se detalla los pasos a seguir para la ejecución de esta actividad.

En la Figura 19 se detalla el proceso que se realiza en la sección de psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, en base al criterio de los funcionarios sobre la adaptación curricular a estudiantes con discapacidad, tomado de la entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Figura 19. *Flujograma del proceso validado para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad*



Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.
Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.2.6. Levantamiento de información para la construcción del manual de procesos

Para poder construir el manual de procesos se tomó como referencia la guía metodología para levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, la misma que nos permitió recabar información valiosa del subproceso de psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, como los responsables, roles, normativa o marco legal en el cual el subproceso se sustenta; las entradas y salidas verificables, actividades y responsables de hacer cumplir las mismas; y el registro de información con el que maneja el proceso. Es así como las fuentes de información fueron los actores claves que están directamente involucrados en el desarrollo del subproceso antes mencionado.

La Tabla 5 muestra el levantamiento de procesos del subproceso de psicopedagogía, tomado de la entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Tabla 5. Levantamiento de procesos del subproceso de psicopedagogía

Criterios	Resultados
Rol de participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de Bienestar Universitario. • Psicólogo. • Asistente administrativo.
Marco legal	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la República del Ecuador 2008. • Ley Orgánica de Salud. • Ley Orgánica de Educación Superior. • Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior. • Solicitud a pruebas psicométricas. • Solicitud para intervención psicológica individual, grupal o psicopedagógica.
Entradas verificables	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud para realizar inducción universitaria, políticas de acción afirmativa, proyecto de vida, prevención de salud mental y difusión de protocolos. • Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad. • Solicitud para la difusión de protocolos. • 12 pasos del proceso para la aplicación de pruebas psicométricas. • 19 pasos del proceso para la intervención psicológicas individual.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • 13 pasos del proceso para la intervención psicológicas grupal. • 14 pasos del proceso para la intervención psicopedagógica. • 15 pasos del proceso para la realización de la inducción universitaria. • 14 pasos del proceso para la realización de talleres. • 14 pasos del proceso para la adaptación curricular a personas con discapacidad.
Salidas verificables	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas. • Ficha de intervención psicológica individual. • Informe de intervención psicológica grupal. • Informe de intervención psicopedagógica. • Informe de inducción Universitaria. • Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa. • Informe de ejecución de proyecto de vida. • Informe de ejecución de la prevención a la salud mental. • Informe de cumplimientos de planes y protocolos. • Reportes de personal con discapacidad.

Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.
Elaborado por: Víctor Alejandro.

En base a toda la información recopilada se puede cumplir con el planteamiento del segundo objetivo de la presente investigación que es la elaboración del manual de procesos. En el siguiente apartado, se presenta el manual del proceso para el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

6.3. O.E.2: Propuesta del manual del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”

La elaboración del manual se le realizó enfocado a la Dirección de Bienestar Universitario en la sección de psicopedagogía, en el cual incluye información de los procesos que realizan, de esta manera, se logra optimizar tiempos y alcanzar la eficiencia en los servicios que este departamento ofrece a la comunidad universitaria. En base a toda la información recopilada se puede cumplir con el planteamiento del segundo objetivo de la presente investigación que es la elaboración del manual de procesos para el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

El manual de procesos propuesto está conformado de la siguiente manera: conceptualización del mega y macroproceso, objetivos del manual, se establece el alcance, de esta manera conocer hasta dónde llega la actividades de los funcionarios; la política se definió considerando los diferentes lineamientos legales y la normativa institucional que tiene la Universidad Nacional de Loja, políticas que fortalecen a la Dirección de Bienestar Universitario y al cumplimiento de los objetivos institucionales. También se precisaron los macroprocesos y microproceso, definiendo que el subproceso de psicopedagogía está dentro del proceso de la Dirección de Bienestar Universitario y el macroproceso como agregador de valor. Se definieron así mismo los responsables del subproceso que corresponden a los siguientes cargos: director/a, Psicólogo/a y Asistente administrativo, con la descripción clara de los roles que deben ejercer; las entradas verificables, procedimientos descriptivos, diagramas de flujo de los diferentes procesos y los indicadores.



CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia: N/A	
PROCESO: Psicopedagogía		Propietario del proceso: Dirección de Bienestar Universitario	
Objetivo: Proveer a la Unidad de Bienestar Universitario una guía documental de asistencia sistemática para la realización de actividades, tareas y procedimientos dentro del subproceso Psicopedagogía y contribuir con el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Universidad Nacional de Loja.		Status: Propuesta	
Macroproceso: Proceso Agregador de Valor	Responsable: director/a de Bienestar Universitario	Página: 1 de 40	
MANUAL DE PROCESOS DE PSICOPEDAGOGÍA			
Versión: 1.0			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Estudiantes de la carrera de Administración Pública.	Tutor Académico Tutor Institucional	Directora de Bienestar Universitario	
Registro de edición de documento			
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.0	N/A	Versión inicial	Todas



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 2 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

a) Tipo de mega y macroproceso

Mediante el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, precisa y ordena los procesos generadores de productos y servicios en función al nivel de contribución o valor agregado, permitiendo cumplir la misión institucional. Los procesos que conforman la estructura organizacional son los siguientes:

- **Procesos gobernantes:** Encaminan la gestión institucional mediante la formulación de políticas y la expendición de normas e instrumentos, para poner en funcionamiento a la institución.
- **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 crear productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

Bajo esta estructura se encuentra la Dirección de Bienestar Universitario cuyo macroproceso son los procesos generadores de valor, la unidad responsable de dar el cumplimiento al mismo es la Gestión de Bienestar Universitario, según lo estipulado en el reglamento orgánico antes mencionado.

b) Objeto

Mediante el proceso de mejora que lleva la Universidad Nacional de Loja, se busca construir procesos administrativos encaminados a la satisfacción de los usuarios y el fortalecer las relaciones y articulaciones institucionales en el marco de las directrices de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. De este modo el manual de procesos pretende:

- Especificar un modelo sistemático que permita la realización de actividades, tareas y controles dentro del subproceso de psicopedagogía, que está bajo la dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja permitiendo el desarrollo y mejora en la realización de las metas establecidas.
- La creación del manual el mismo que se sustentará en las normativas legales, lo que garantiza de forma transparente, eficiente y eficacia la ejecución de actividades, tareas y controles.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable Dirección de Bienestar Universitario	Página: 3 de 40
Código: N/A		

c) Alcance del proceso

La Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja, es la encargada de planificar, coordinar, dirigir, evaluar, ejecutar programas y políticas que conduzcan a la atención, formación y desarrollo integral de los y las estudiantes, cuyo proceso establecido en la estructura organizacional de la UNL es de generador de valor.

La misión de la Dirección de Bienestar Universitario es contribuir al desarrollo humano de la Comunidad Universitaria, y de la sociedad en general, mediante acciones de prevención, satisfacción de sus necesidades en un marco humanístico y de servicio. Por otro lado, en cuanto al macroproceso agregador de valor Gestión de Bienestar Universitario, esta se desarrollará por parte de su responsable, considerando la misión y en función de sus atribuciones y responsabilidades.

Finalmente, en cuanto al subproceso de Psicopedagogía, que es la encargada de brindar asistencia especializada en orientación vocacional, profesional, ayuda psicológica y seguimiento de casos-problemas que se den a lo interno de la institución. Por lo tanto, el presente manual aplica para los encargados del subproceso antes mencionado y todos los miembros que forman parte de la comunidad universitaria: estudiantes, personal docente y administrativo; además, se podrá contemplar que las actividades que se estipula en este manual se determinan en los lineamientos generales basados en los objetivos de la Universidad Nacional de Loja.

d) Límites

Inicio del proceso:	Final del proceso:
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud a pruebas psicométricas. • Solicitud para intervención psicológica individual, grupal o psicopedagógica. • Solicitud para realizar inducción universitaria, políticas de acción afirmativa, proyecto de vida, prevención de salud mental y difusión de protocolos. • Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas. • Ficha de intervención psicológica. • Informe de intervención psicológica grupal. • Informe de intervención psicopedagógica. • Informe de inducción Universitaria. • Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa. • Informe de ejecución de proyecto de vida. • Informe de ejecución de la prevención a la salud mental. • Informe de difusión de protocolos. • Reportes de personal con discapacidad.

Nota. Tomado de la Universidad Nacional de Loja (2020) Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso de la Universidad Nacional de Loja.

Elaborado por: Víctor Alejandro.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 4 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

e) Políticas

Las políticas que darán fortalecimiento a la Dirección de Bienestar Universitario y al cumplimiento de los objetivos institucionales son las siguientes:

Considerando

UNO. – Qué el Art. 93.- del ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA señala que, implementará la Unidad de Bienestar Institucional y sus secciones de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento y la normativa de la institución de educación superior, destinada a promover los derechos de los distintos estamentos de la comunidad académica, y desarrollará procesos de orientación vocacional y profesional, además de obtención de créditos, estímulos, ayudas económicas y becas, y ofrecerá servicios asistenciales que se determinen en la normativa de la institución. El Órgano Colegiado Superior incluirá en la proforma presupuestaria el rubro para el financiamiento de esta Unidad.

DOS. – Que el Art. 95.- del ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA enumera las atribuciones de la Unidad de Bienestar Estudiantil las siguientes:

- 1) Implementar la política de concesión de Becas estudiantiles e incentivos.
- 2) Realizar la asesoría psicopedagógica a los estudiantes que la requieran.
- 3) Promover el respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes.
- 4) Fomentar un ambiente libre de violencia, y brindar asistencia a quienes demanden por violaciones de estos derechos.
- 5) Promover la salud integral de los estudiantes mediante programas de prevención.
- 6) Prestar atención primaria de salud a las y los estudiantes.
- 7) Implementar programas de prevención integral de adicciones.
- 8) Apoyo a las personas y grupos de atención prioritaria.

TRES. - Qué el Art. 4.- **Estructura organizacional por procesos;** del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ratifica



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 5 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

que la estructura organizacional por procesos de la Universidad Nacional de Loja se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de administración por procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

CUATRO. - Qué el Art. 5.- **Procesos de la Universidad Nacional de Loja;** del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ratifica que los procesos que participan en la generación de productos y servicios se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

- Procesos gobernantes
- Procesos que agregan valor
- Procesos habilitantes

CINCO. - Que el Art. 17.- **Proceso: Gestión de Bienestar Universitario,** ratifica que el Proceso de gestión de planificación y desarrollo cuya misión es promover y coordinar la gestión estratégica institucional, a través de procesos técnicos y sistemáticos de planificación, con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas institucionales definidas en la Universidad Nacional de Loja.

De conformidad al portafolio de productos y servicios que le confiere a psicopedagogía:

- Informe de inducción Universitaria.
- Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa.
- Informe de ejecución de proyecto de vida.
- Reportes de personal con discapacidad, y familiares dependientes con discapacidad.
- Informe de orientación profesional y vocacional.
- Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas.
- Ficha de intervención psicológica.
- Informe de intervención psicológica grupal.
- Expedientes de seguimiento de intervención psicopedagógica.
- Informe de ejecución de la prevención a la salud mental.
- Informes de cumplimientos de planes y protocolos.



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 6 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

SEIS. - Qué, el PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2019- 2023 de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA; conforme a las políticas institucionales ratifica:

- 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 enfatizará la inclusión de los enfoques de igualdad de género, discapacidad, interculturalidad y condición socioeconómica, en todos los estamentos universitarios como principios para la defensa de sus derechos,
- La disminución de las brechas de desigualdad, discriminación y la incorporación de acciones afirmativas, para este fin reflejadas en la planificación, presupuesto y gestión institucional.

f) Consideraciones de actualización

Con el objetivo de dotar un manual de procesos y que la información correspondiente a las actividades sea de veracidad, transferencia, eficacia, eficiencia y encaminadas en el proceso de la Dirección de Bienestar Universitario, Subproceso Psicopedagogía de la Universidad Nacional de Loja, se consideran los siguientes lineamientos de actualización:

- Se realizará una revisión anual y las respectivas actualizaciones según lo estipule las normas o reglamentos, para garantizar la efectividad del manual.
- Definir cuáles son los responsables, funciones y requerimientos dentro de la ejecución del subproceso Psicopedagogía.
- Coordinar reuniones organizadas, con el propósito de describir el subproceso de Psicopedagogía, mediante análisis de resultados presentados por los responsables del proceso.
- Para la aprobación o realización de cambios se deberá generar un acta de resolución elaborada bajo lineamientos legales de política institucional, con previa socialización con la autoridad máxima de la Dirección de Bienestar Universitario.
- Se deberá crear evidencia de las reuniones programadas, mediante actas de asistencia por parte de todos los presentes.



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 7 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

g) Esquema General de Macroproceso

En relación con el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja. La estructura del subproceso psicopedagogía, bajo la responsabilidad de la Dirección de Bienestar Universitario, se constituye de la siguiente manera:



Nota. Tomado de Universidad Nacional de Loja (2020) Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso de la Universidad Nacional de Loja.

Elaborado por: Víctor Alejandro.



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 8 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

h) Responsables

N°	Rol	Descripción
1	Directora de Bienestar Universitario	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesorar a las autoridades y demás dependencias de la universidad, sobre los procesos que maneja la Dirección de Bienestar Universitario. ➤ Diseñar políticas, directrices, metodologías e instrumentos para la operatividad de los procesos de la Dirección de Bienestar Universitario. ➤ Planificar, coordinar, gestionar y ejecutar diversos servicios sociales para lograr el desarrollo integral de la comunidad universitaria, con el propósito de alcanzar un equilibrio sicosocial, que favorezca su actividad académica. ➤ Proporcionar a la comunidad universitaria servicios de atención social, médica, odontológica, psicológica, orientación vocacional y profesional, becas y ayudas económicas. ➤ Promover actividades tendientes a mejorar la calidad de vida dentro de la comunidad universitaria, por medio de planes de medicina preventiva, servicios de salud, psicopedagogía y asistencia social, favorables para el normal desempeño de las actividades cotidianas dentro de la Universidad. ➤ Planificar, coordinar, gestionar y autorizar todos los aspectos relacionados con el bienestar, servicios, orientación, integración y participación de la comunidad universitaria. ➤ Promover un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de los estudiantes, en un ambiente libre de violencia y brindar asistencia a quienes demanden por violaciones de sus derechos. ➤ Implementar programas y proyectos de información y prevención integral del consumo indebido de drogas, bebidas alcohólicas, cigarrillos y coordinar con los organismos competentes para el tratamiento y rehabilitación de las adicciones. ➤ Promover un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de la comunidad universitaria. ➤ Formular e implementar políticas, programas y proyectos para la prevención y atención emergente a las víctimas de delitos sexuales, además de presentar, por intermedio de los representantes legales, la denuncia de dichos hechos a las instancias administrativas y judiciales según la Ley.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 9 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Brindar el apoyo necesario a la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional en cuanto a servicios de salud. ➤ Validar y remitir términos de referencia para la contratación de bienes, obras o servicios conforme el plan anual de compras debidamente aprobado a la Dirección de Contratación Pública. ➤ Controlar y validar los permisos de personal a su cargo de acuerdo con la normativa legal vigente, y remitir el reporte para el registro a la Dirección de Talento Humano. ➤ Las demás que sean designadas por el Vicerrector Académico y la normativa legal vigente.
2	Psicólogo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrolla, planifica y ejecuta programas de orientación vocacional. ➤ Desarrolla y ejecuta talleres de inducción para estudiantes y entrevistas de orientación a aspirantes o estudiantes que ingresan a la educación superior. ➤ Desarrolla, analiza y procesa datos obtenidos en baterías de pruebas psicométricas para orientación vocacional. ➤ Elabora informes para ubicación y reubicación de estudiantes en las carreras de acuerdo con sus aptitudes, personalidad y preferencias profesionales. ➤ Atiende e investiga demandas por violaciones a los derechos de las y los estudiantes y realiza intervenciones psicológicas a la Comunidad Universitaria. ➤ Propone políticas y desarrolla programas y proyectos de bienestar estudiantil para la prevención integral de uso indebido de drogas, bebidas alcohólicas, cigarrillos, derivados del tabaco y para la atención emergente de víctimas de delitos sexuales y crisis emocionales. ➤ Coordina con organismos competentes el tratamiento y rehabilitación de las acciones en el marco del plan nacional sobre drogas. ➤ Realiza investigaciones en temas psicológicos para el establecimiento de políticas y técnicas que permitan desarrollar comportamientos y conductas saludables de la comunidad universitaria. ➤ Organiza programas de intervención grupal y ejecuta procesos de modificación de conductas apropiadas para mejorar la relación docente-estudiante y actúa como mediador entre las partes en conflicto. ➤ Realiza el análisis, seguimiento y control de los programas de inducción universitaria. ➤ Las demás que sean asignadas por el inmediato superior en relación con el puesto de trabajo.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 10 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

3	Asistente administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesoramiento y capacitación en educación especial a los estudiantes y docentes. ➤ Apoyo a la sección de psicopedagogía en talleres, conferencias. ➤ Dirigir clases de educación especial.
---	--------------------------	--

Nota. Tomado de la Universidad Nacional de Loja (2021) Norma Interna de Valoración de Puestos del Nivel Jerárquico Superior y Norma Interna del Subsistema de Clasificación de Puestos, Manual de Descripción, Valoración Y Clasificación De Puestos De La Universidad Nacional De Loja.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

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

N°	Marco Legal
1	Constitución de la República del Ecuador 2008 Título VII: Régimen del Buen Vivir Art.358, 359, 360
3	Ley Orgánica de Salud Capítulo I: Disposiciones Comunes Art.11
2	Ley Orgánica de Educación Superior Capitulo II: de la Garantía de la Igualdad de Oportunidades Art.86
4	Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior Art.25

Nota. Tomado de la Asamblea Nacional (2008) Publicada en el Registro Oficial No. 449, Constitución de la República; Asamblea Nacional (2015) Publicada en el Registro Oficial Suplemento 423 de 18-dic.-2015, Ley Orgánica de Salud; Asamblea Nacional (2010) Publicada en el Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010, Ley Orgánica de Educación Superior LOES; Asamblea Nacional (2019) Publicada en el Registro Oficial Suplemento 503 de 06-jun.-2019, Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior.

Elaborado por: Víctor Alejandro.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 11 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

Lineamientos de las Normas

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008

Que el Art. 358 establece que, el sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.

Que el Art. 359 menciona que el sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.

Que el Art. 360 señala que, el sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas.

LEY ORGÁNICA DE SALUD

La Ley Orgánica de Salud en su capítulo I: de la Disposiciones Comunes dictamina lo siguiente, en lo referente a los establecimientos de educación pública:

Que el Art. 11 en lo concerniente a los programas de estudio de establecimientos de educación pública, privada, municipales y fiscomisionales, en todos sus niveles y modalidades, incluirán contenidos que fomenten el conocimiento de los deberes y derechos en salud, hábitos y estilos de vida saludables, promuevan el auto cuidado, la igualdad de género, corresponsabilidad personal, familiar y comunitaria para proteger la salud, el ambiente, y desestimulen y prevengan conductas nocivas.

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

La Ley Orgánica de Educación Superior en su capítulo II: de la Garantía de la Igualdad de Oportunidades dictamina lo siguiente, en lo referente a las Unidades de Bienestar Universitario:



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 12 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

Que el Art. 86 en lo que concierne a la Unidad de Bienestar en las instituciones de educación superior menciona que, las instituciones de educación superior mantendrán una unidad administrativa de bienestar destinada a promover los derechos de los distintos estamentos de la comunidad académica, desarrollará procesos de orientación vocacional y profesional, además de obtención de créditos, estímulos, ayudas económicas, becas, y ofrecerá servicios asistenciales que se determinen en las normativas de cada institución.

Entre sus atribuciones están:

- a) Promover un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de toda la comunidad universitaria;
- b) Promover un ambiente libre de todas las formas de acoso y violencia;
- c) Brindar asistencia a quienes demanden por violaciones de estos derechos;
- d) Formular e implementar políticas, programas y proyectos para la prevención y atención emergente a las víctimas de delitos sexuales. La unidad de bienestar estudiantil, a través del representante legal de la institución de educación superior, presentará o iniciará las acciones administrativas y judiciales que correspondan por los hechos que hubieren llegado a su conocimiento;
- e) Implementar programas y proyectos de información, prevención y control del uso de drogas, bebidas alcohólicas, cigarrillos y derivados del tabaco;
- f) Coordinar con los organismos competentes para el tratamiento y rehabilitación de las adicciones en el marco del plan nacional sobre drogas;
- g) Generar proyectos y programas para atender las necesidades educativas especiales de población que así lo requiera, como es el caso de personas con discapacidad;
- h) Generar proyectos y programas para promover la integración de población históricamente excluida y discriminada;
- i) Promover la convivencia intercultural.

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Que el Art. 86 en lo concerniente a la Unidad de bienestar en las instituciones de educación superior, las instituciones de educación superior establecerán las unidades de bienestar en sus estatutos y estructura institucional, y asignarán un presupuesto para su implementación, funcionamiento y fortalecimiento.



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 13 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

j) Entradas Verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia
1	Solicitud a pruebas psicométricas	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 1
2	Solicitud para intervención psicológica individual, grupal o psicopedagógica.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 2
3	Solicitud para realizar inducción universitaria, políticas de acción afirmativa y prevención de salud mental.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 3
4	Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 4
5	Solicitud para la difusión de protocolos.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 4

Nota. Elaboración propia de autor.

k) Procedimiento descriptivo

Para la construcción del presente manual se consideró las siguientes actividades y acciones:

- Entrevistas con autoridades, personal de psicopedagogía, estudiantes, docentes, administrativos y trabajadores, con el objetivo de conocer el ambiente general del proceso.
- Revisión de la normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con el subproceso de Psicopedagogía.
- Recolección de información con la aplicación de instrumentos metodológicos con el personal relacionado con el tema, para la identificación de roles y funciones de cada uno de los responsables, las actividades de entrada, actividades de salida, además de la ubicación de la información generada como producto del proceso, entre otros requerimientos.
- Revisión de la guía metodológica para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, donde se detalla los pasos a seguir para la correcta elaboración del manual del proceso y la construcción de flujogramas.



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 14 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

1. Proceso para la realización de pruebas psicométricas

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Solicitar consulta	Estudiantes	No aplica	10 minutos	Trimestral	SI
2	Atender al requerimiento	Trabajo social	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
3	¿Posee turno?	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
4	Agendamiento de turno	Trabajo social	Si aplica		Diaria	SI
5	Indicar el día asignado	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
6	Derivar al área solicitada	Trabajo social	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
7	Realizar entrevista	Psicólogo	No aplica	10 minutos	Diaria	SI
8	Registro de datos	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
9	Dar instrucciones generales	Psicólogo	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
10	Tomar prueba	Psicólogo	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
11	Calificar prueba	Psicólogo	No aplica	30 minutos	Diaria	SI
12	Informar resultados	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
13	¿Requiere ser reevaluado?	Psicólogo	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
14	Elaborar informe	Psicólogo	Si aplica	15 minutos	Diaria	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 15 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

2. Proceso para la intervención psicológica individual

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Solicitar consulta	Estudiantes	No aplica	10 minutos	Diaria	SI
2	Atender al requerimiento	Trabajo social	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
3	¿Posee turno?	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
4	Agendamiento de turno	Trabajo social	Si aplica		Diaria	SI
5	Indicar el día asignado	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
6	Derivar al área solicitada	Trabajo social	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
7	Realizar entrevista	Psicólogo	No aplica	25 minutos	Diaria	SI
8	Actualizar y elaborar historia clínica	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
9	Analizar el caso	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
10	¿Requiere derivación?	Psicólogo	No aplica	10 minutos	Diaria	SI
11	Derivar al área correspondiente	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
12	Realizar orientación	Psicólogo	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
13	¿Requiere de nueva consulta?	Psicólogo	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
14	Elaborar informe	Psicólogo	Si aplica	15 minutos	Diaria	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 16 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

3. Proceso para la intervención psicológica grupal

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Solicitar consulta	Estudiantes	No aplica	10 minutos	Diaria	SI
2	Atender requerimiento al	Trabajo social	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
3	¿Posee turno?	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
4	Agendamiento de turno	Trabajo social	Si aplica		Diaria	SI
5	Indicar el día asignado	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
6	Derivar al área solicitada	Trabajo social	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
7	Realizar entrevista	Psicólogo	Si aplica	40 minutos	Diaria	SI
8	Registrar datos	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
9	Analizar el caso	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
10	Realizar orientación grupal	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
11	¿Requiere nueva consulta?	Psicólogo	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
12	Elaborar informe	Psicólogo	Si aplica	15 minutos	Diaria	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 17 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

4. Proceso para la intervención psicopedagógica

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Solicitar consulta	Estudiantes	No aplica	10 minutos	Diaria	SI
2	Atender requerimiento al	Trabajo social	No aplica	15 minutos	Diaria	SI
3	¿Posee turno?	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
4	Agendamiento de turno	Trabajo social	Si aplica		Diaria	SI
5	Indicar el día asignado	Trabajo social	No aplica		Diaria	SI
6	Derivar al área solicitada	Trabajo social	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
7	Realizar entrevista	Psicólogo	Si aplica	40 minutos	Diaria	SI
8	Actualizar y elaborar historia clínica	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
9	Analizar el caso	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
10	Incorporar orientación psicopedagógica	Psicólogo	No aplica		Diaria	SI
11	¿Requiere nueva consulta?	Psicólogo	No aplica	5 minutos	Diaria	SI
12	Elaborar informe	Psicólogo	Si aplica	15 minutos	Diaria	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 18 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

5. proceso para la inducción universitaria

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Enviar solicitud	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Semestral	SI
2	Recibir solicitud	Psicopedagogía	Correo electrónico	1 día	Semestral	SI
3	Definir responsables	Psicopedagogía	No aplica		Semestral	SI
4	Elaborar y enviar cronograma	Psicopedagogía	No aplica		Semestral	SI
6	Recibir cronograma	Dirección de Bienestar Universitario	No aplica	1 hora	Semestral	SI
7	Aprobación	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico		Semestral	SI
8	Corrección	Psicopedagogía	No aplica	2 horas	Semestral	SI
9	Enviar oficio del evento	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Semestral	SI
10	Recibir y aceptar oficio	Facultades de la Universidad Nacional de Loja	Correo electrónico	1 día	Semestral	SI
11	Convocar a los estudiantes	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 día	Semestral	SI
12	Desarrollar inducción universitaria	Psicopedagogía	No aplica		Semestral	SI
13	Elaborar y enviar informe	Psicopedagogía	Correo electrónico	1 hora	Semestral	SI
14	Recibir informe final	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Semestral	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable
Dirección de Bienestar Universitario

Página: 19 de
40

Código: N/A

6. Proceso para talleres de políticas de acción afirmativas, prevención de salud mental, proyecto de vida y difusión de protocolos.

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Enviar solicitud	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
2	Recibir de solicitud	Psicopedagogía	Correo electrónico	1 día	Mensual	SI
3	Definir responsables	Psicopedagogía	No aplica		Mensual	SI
4	Elaborar cronograma	Psicopedagogía	Correo electrónico		Mensual	SI
5	Enviar cronograma	Psicopedagogía	Correo electrónico		Mensual	SI
6	Recibir cronograma	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
7	¿Aprobación?	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico		Mensual	SI
8	Corregir	Psicopedagogía	No aplica	2 horas	Mensual	SI
9	Enviar oficio del evento	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
10	Recibir y aceptar oficio	Facultades de la Universidad Nacional de Loja	Correo electrónico	1 día	Mensual	SI
11	Convocar a los estudiantes	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 día	Mensual	SI
12	Desarrollar taller	Psicopedagogía	No aplica		Mensual	SI
13	Elaborar y enviar informe	Psicopedagogía	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
14	Recibir informe final	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 20 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

7. Proceso para la adaptación curricular a personas con discapacidad

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo Estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
1	Enviar solicitud	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
2	Activar protocolo	Psicopedagogía	No aplica	1 día	Mensual	SI
3	actualizar registro de personas con discapacidad	Psicopedagogía	No aplica		Mensual	SI
4	elaborar y enviar cronograma	Psicopedagogía	No aplica		Mensual	SI
5	Recibir cronograma	Dirección de Bienestar Universitario	No aplica	1 hora	Mensual	SI
6	Aprobación	Dirección de Bienestar Universitario	No aplica		Mensual	SI
7	Corregir	Psicopedagogía	No aplica	2 horas	Mensual	SI
8	Enviar oficio de aprobación	Dirección de Bienestar Universitario	No aplica	1 hora	Mensual	SI
9	Coordinar visitas	Departamento de salud	No aplica	1 hora	Mensual	SI
10	Entrevista al estudiante	Psicopedagogía	No aplica	40 minutos	Mensual	SI
11	Actualizar y elaborar historia clínica	Dirección de Bienestar Universitario	Si aplica		Mensual	SI
12	Realizar valoración	Psicopedagogía	No aplica		Mensual	SI
13	¿Requiere atención médica?	Psicopedagogía	No aplica	10 minutos	Mensual	SI
14	Realizar valoración y tratamiento medica	Departamento de salud	No aplica	20 minutos	Mensual	SI
15	Realizar orientación psicológica	Psicopedagogía	No aplica	20 minutos	Mensual	SI
16	Elaborar y enviar informe final	Psicopedagogía	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI
17	Receptar informe final	Dirección de Bienestar Universitario	Correo electrónico	1 hora	Mensual	SI



1859

Proceso: Psicopedagogía	Órgano Administrativo Responsable	Página: 21 de 40
Código: N/A	Dirección de Bienestar Universitario	

I) Salidas Verificables:

Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia
1	Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 6
2	Ficha de intervención psicológica	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
3	Informe de intervención psicológica grupal	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
4	Informe de intervención psicopedagógica.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
6	Informe de inducción Universitaria.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
7	Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
8	Informe de ejecución de proyecto de vida.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
9	Informe de ejecución de la prevención a la salud mental.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
10	Informe de cumplimiento de planes y protocolos.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5
11	Reportes de personal con discapacidad.	Aprobado y vigente	Cliente interno (Dirección de Bienestar Universitario)	Ver Anexo 5

Nota. Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor "psicopedagogía".



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 22 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

m) Consideraciones Adicionales:

Glosario de Términos:

<p>Unidad de Bienestar Universitario</p>	<p>La Unidad de Bienestar Universitario es una dependencia universitaria con el objetivo de promover el respeto de valores éticos, de actividades físicas, psicológica y sexual de los miembros de la comunidad universitaria, mediante la prestación de servicios de salud de formación humana, multideportivo socioculturales y de apoyo institucional en busca de una verdadera formación integral de toda la comunidad estudiantil.</p>
<p>Psicopedagogía</p>	<p>El área de Psicopedagogía es una dependencia de la Unidad de Bienestar Universitario la cual está encargada de los estudios de los procesos de aprendizaje y la enseñanza, en la cual convergen ciencias como la Psicología y Pedagogía. La psicopedagogía se fundamenta en la investigación psicológica la cual envuelve procesos cognitivos, afectivos o sociales, que se encuentran en el entorno del individuo; así como de sus emociones y de su conducta para poder luego aplicar una metodología acorde al paciente.</p>
<p>Atención psicológica</p>	<p>La atención psicológica o psicoterapia es un proceso terapéutico, en el cual el paciente recibe apoyo y orientación de parte de un psicólogo para seguir su camino a la felicidad y armonía interna. Es una terapia enfocada a tratar trastornos psicológicos, conductas problemáticas y/o pensamientos y emociones disruptivas que afectan en el bienestar de las personas.</p> <p>A partir del diálogo con una persona neutra, imparcial y capacitado en procesos psicológicos, la persona que consulta comienza a elaborar su propia historia generando los cambios necesarios para mejorar su calidad de vida. La terapia consiste en un espacio de confianza, apoyo y contención, para que la persona tenga la valentía de mirar de frente y en profundidad su propio inconsciente, y así ser consciente de sus necesidades y aceptarse tal cual es. La terapia es un espacio seguro y confidencia</p>
<p>Certificados</p>	<p>Un certificado es un documento que certifica. También llamado certificación, se trata de un papel o de un archivo digital que da algo por cierto o que lo ratifica. Un certificado permite constatar un acontecimiento o un hecho. Quien emite o expide una documentación de esta clase tiene autoridad para sostener lo que afirma.</p>



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 23 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

<p>Talleres</p>	<p>Se habla de talleres para referirse a una cierta metodología de enseñanza que combina la teoría y la práctica. Los talleres permiten el desarrollo de investigaciones y el trabajo en equipo. Algunos son permanentes dentro de un cierto nivel educativo mientras que otros pueden durar uno o varios días y no estar vinculados a un sistema específico</p>
<p>Planes</p>	<p>Un plan es un modelo sistemático que se desarrolla antes de concretar una cierta acción con la intención de dirigirla. En este sentido, podemos decir que un plan de estudio es el diseño curricular que se aplica a determinadas enseñanzas impartidas por un centro de estudios. El plan de estudio brinda directrices en la educación: los docentes se encargarán de instruir a los estudiantes sobre los temas mencionados en el plan, mientras que los alumnos tendrán la obligación de aprender dichos contenidos si desean graduarse.</p>
<p>Protocolos</p>	<p>Los protocolos se establecen, a partir de investigaciones y estudios, y sirven para definir cuál es la mejor y más eficiente forma de actuar para mantenernos a salvo nosotros y a las personas que nos rodean.</p>
<p>Entradas Verificables</p>	<p>Están determinados por ciertos requisitos, actividades o algún documento que sea necesario para iniciar un proceso de gestión administrativa dentro de una organización.</p>
<p>Salidas Verificables</p>	<p>Son los bienes y servicios que se generan o se dan por el cumplimiento y finalización de un proceso.</p>

Nota. Elaboración propia de autor.

n) Diagrama de Flujo

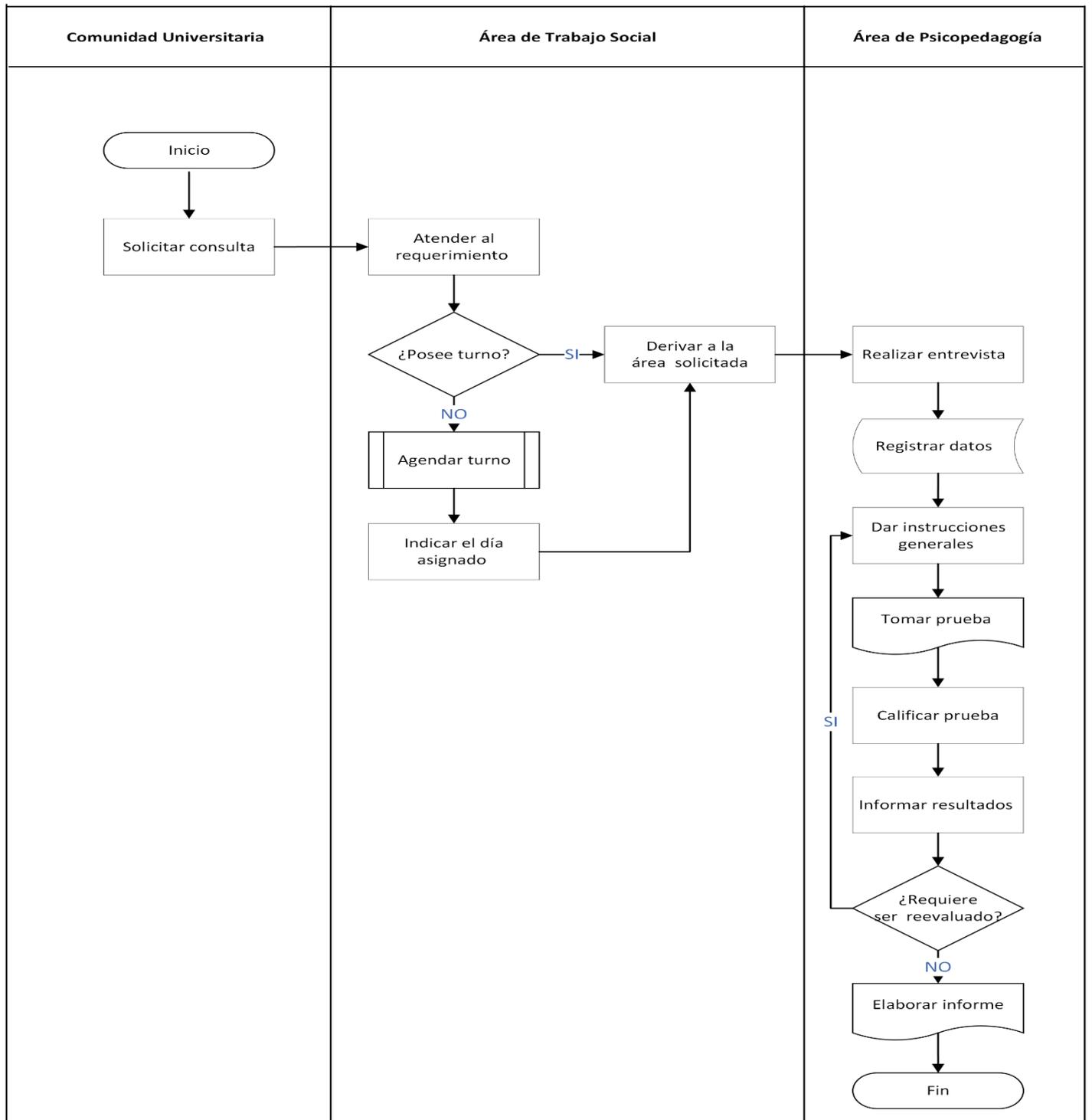
Modelo SIPOC: Proceso para la realización de pruebas psicométricas

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud a pruebas psicométricas
	Página: 24 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 3. Trabajo Social 2. Psicopedagogía	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud a pruebas psicométricas	Las actividades para realizar son: 1. Solicitar consulta 2. Atender al requerimiento 3. ¿Posee turno? 4. Agendamiento de turno 5. Indicar el día asignado 6. Derivar al área solicitada 7. Realizar entrevista 8. Registro de datos 9. Dar instrucciones generales 10. Tomar prueba 11. Calificar prueba 12. Informar resultados 13. ¿Requiere ser reevaluado? 14. Elaborar informe	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas	El cliente interno son los siguientes: 1. Comunidad Universitaria



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud a pruebas psicométricas
Página: 25 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas



Modelo SIPOC: Proceso para la intervención psicológica individual

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para intervención psicológica individual
	Página: 26 de 40	Status: Propuesta	1. Fin: Ficha de intervención psicológica

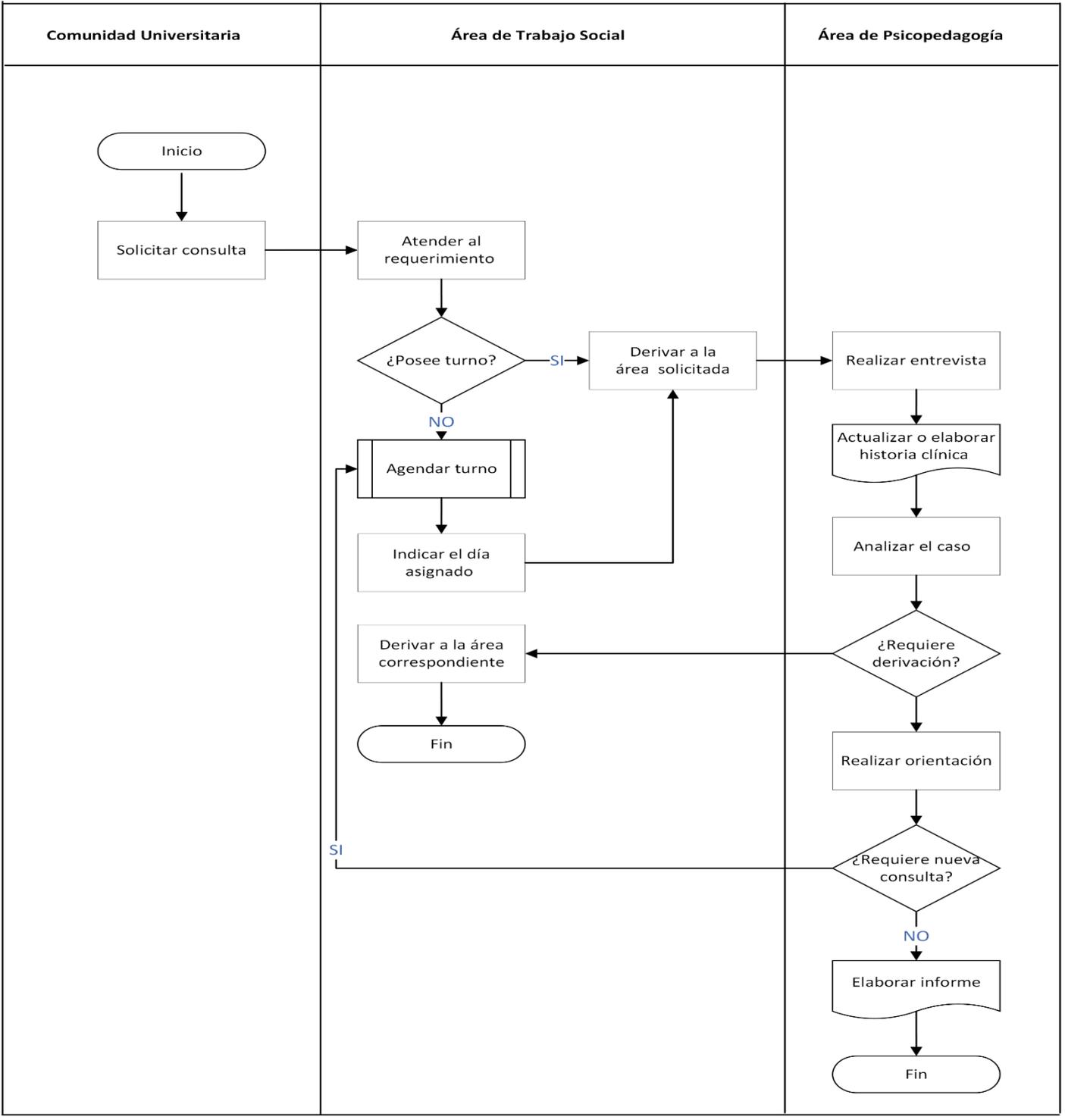
Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 3. Trabajo Social 2. Psicopedagogía	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para intervención psicológica individual	Las actividades para realizar son: 1. Solicitar consulta 2. Atender al requerimiento 3. ¿Posee turno? 4. Agendamiento de turno 5. Indicar el día asignado 6. Derivar al área solicitada 7. Realizar entrevista 8. Actualizar y elaborar historia clínica 9. Analizar el caso 10. ¿Requiere derivación? 11. Derivar al área correspondiente 12. Realizar orientación 13. ¿Requiere de nueva consulta? 14. Elaborar informe	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Ficha de intervención psicológica	El cliente interno son los siguientes: 1. Comunidad Universitaria



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario
Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario
Página: 27 de 40

Macroproceso: Proceso agregador de valor
Subproceso: Psicopedagogía
Status: Propuesta

Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
Inicio: Solicitud para intervención psicológica individual
Fin: Ficha de intervención psicológica



Modelo SIPOC: Proceso para la intervención psicológica grupal

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para intervención psicológica grupal
	Página: 28 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de intervención psicológica grupal.

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 2. Trabajo Social 3. Psicopedagogía	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para intervención psicológica grupal	Las actividades para realizar son: 1. Solicitar consulta 2. Atender al requerimiento 3. ¿Posee turno? 4. Agendamiento de turno 5. Indicar el día asignado 6. Derivar al área solicitada 7. Realizar entrevista 8. Registrar datos 9. Analizar el caso 10. Realizar orientación grupal 11. ¿Requiere nueva consulta? 12. Elaborar informe	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Informe de intervención psicológica grupal.	El cliente interno son los siguientes: 1. Comunidad Universitaria



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario

Macroproceso: Proceso agregador de valor

Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022

Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario

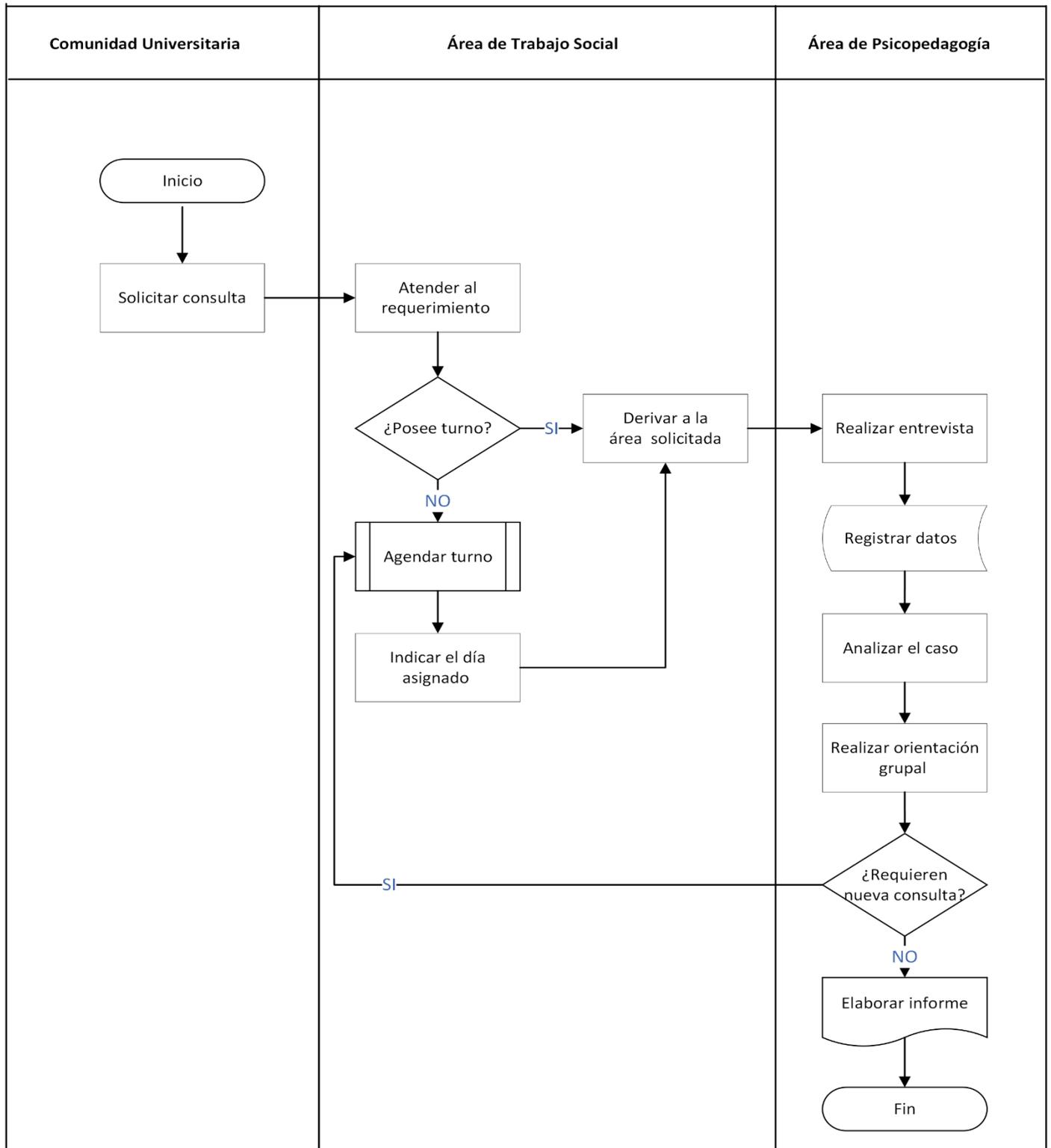
Subproceso: Psicopedagogía

Inicio: Solicitud para intervención psicológica grupal

Página: 29 de 40

Status: Propuesta

Fin: Informe de intervención psicológica grupal



Modelo SIPOC: Proceso para la intervención psicopedagógica

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para intervención psicopedagógica
	Página: 30 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de intervención psicopedagógica.

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 2. Trabajo Social 3. Psicopedagogía	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para intervención psicopedagógica	Las actividades para realizar son: 1. Solicitar consulta 2. Atender al requerimiento 3. ¿Posee turno? 4. Agendamiento de turno 5. Indicar el día asignado 6. Derivar al área solicitada 7. Realizar entrevista 8. Actualizar y elaborar historia clínica 9. Analizar el caso 10. Incorporar orientación psicopedagógica 11. ¿Requiere nueva consulta? 12. Elaborar informe	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Informe de intervención psicopedagógica.	El cliente interno son los siguientes: 1. Docentes 2. Estudiantes



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario

Macroproceso: Proceso agregador de valor

Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022

Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario

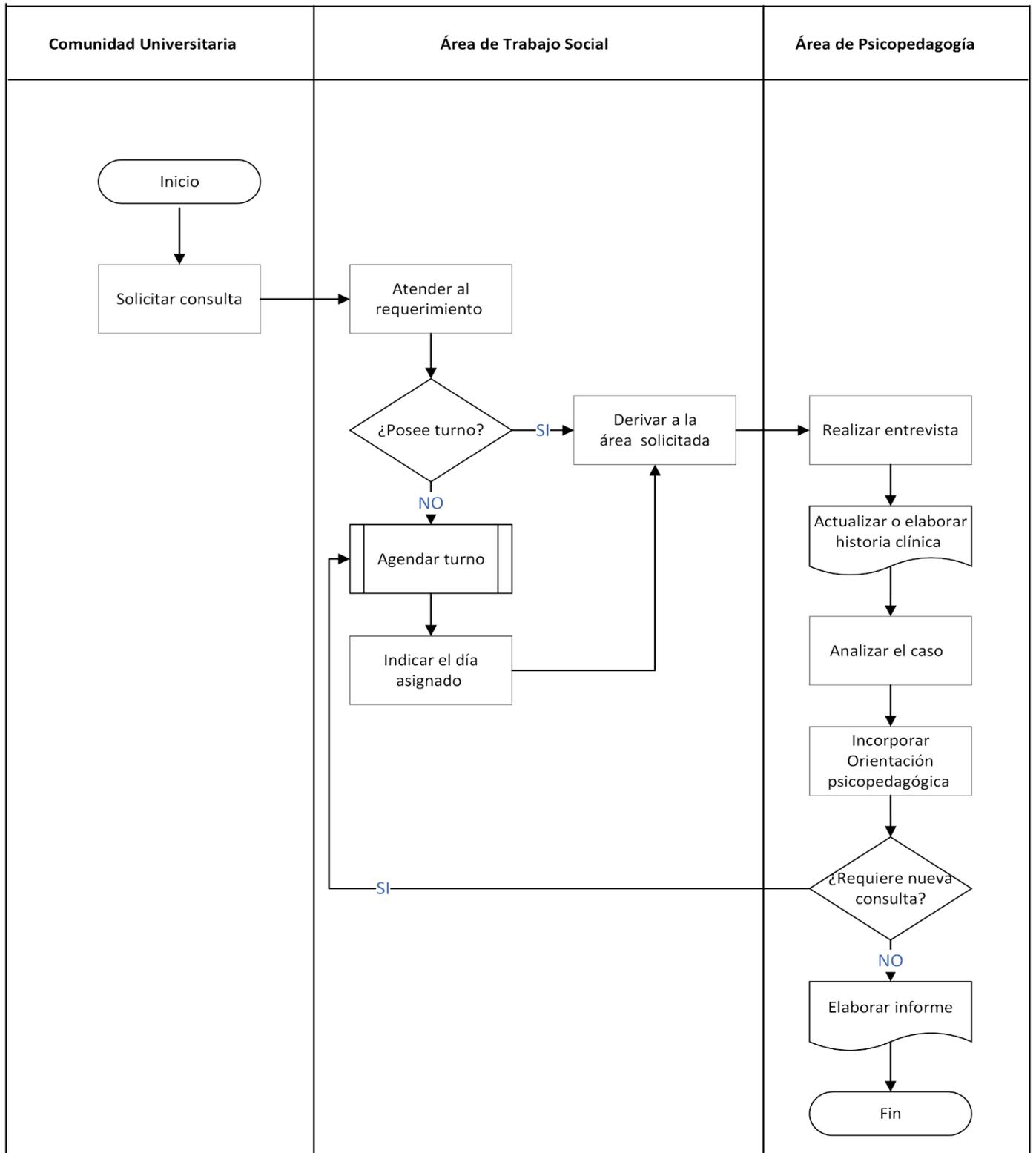
Subproceso: Psicopedagogía

Inicio: Solicitud para intervención psicopedagógica

Página: 31 de 40

Status: Propuesta

Fin: Informe de intervención psicopedagógica.



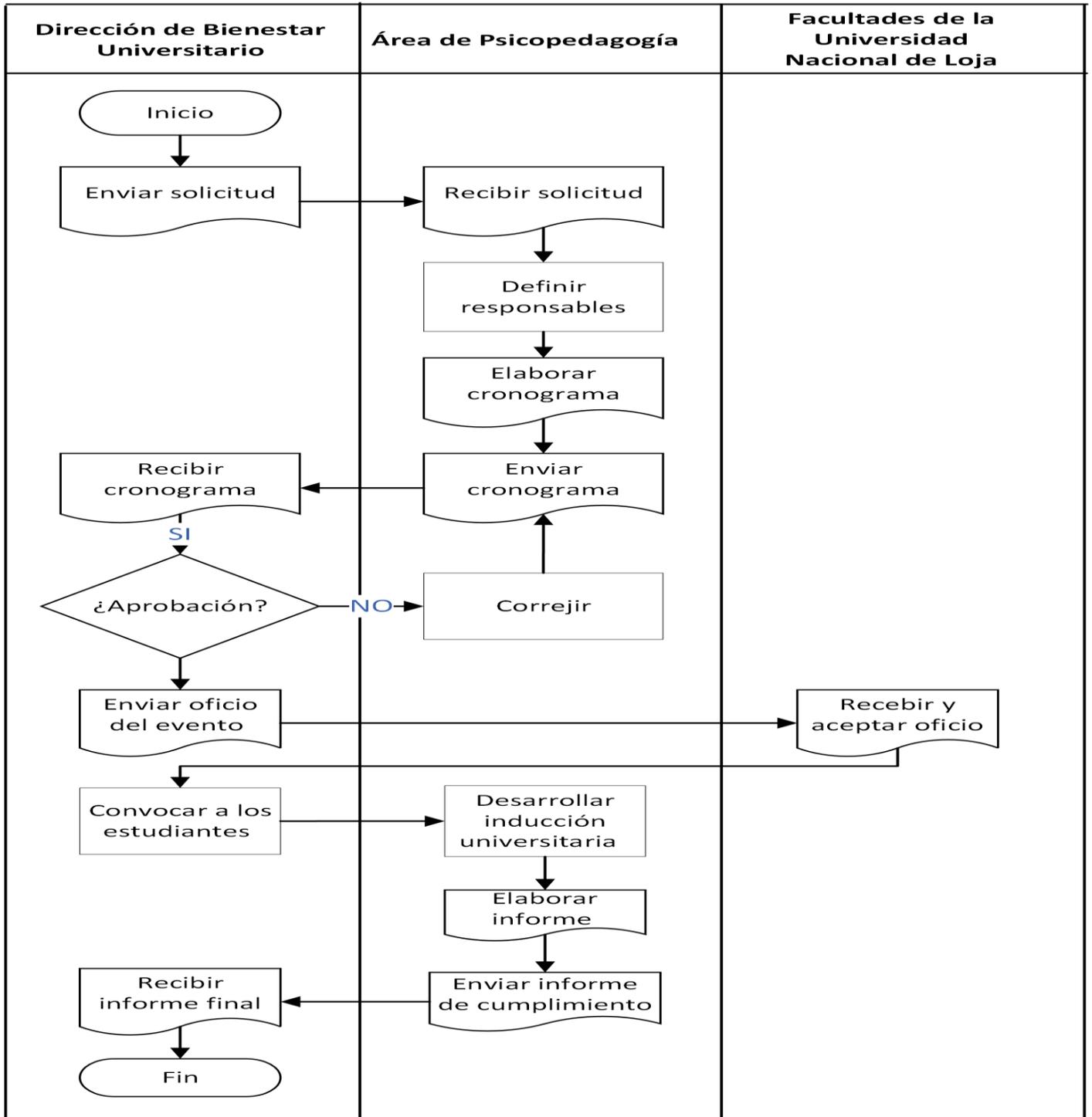
Modelo SIPOC: proceso para la inducción universitaria

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para realizar inducción universitaria
	Página: 32 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de inducción Universitaria.

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 2. Psicopedagogía 3. Decanos/a	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para realizar inducción universitaria	Las actividades para realizar son: 1. Enviar solicitud 2. Recibir solicitud 3. Definir responsables 4. Elaborar y enviar cronograma 5. Recibir cronograma 6. Aprobación 7. Corrección 8. Enviar oficio del evento 9. Recibir y aceptar oficio 10. Convocar a los estudiantes 11. Desarrollar inducción universitaria 12. Elaborar y enviar informe 13. Recibir informe final	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Informe de inducción Universitaria.	El cliente interno son los siguientes: 1. Estudiantes



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para realizar inducción universitaria
Página: 33 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de inducción Universitaria.



Modelo SIPOC: Proceso para talleres de políticas de acción afirmativas, prevención de salud mental, proyecto de vida y difusión de protocolos.

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para realizar talleres
	Página: 34 de 40	Status: Propuesta	Fin: Informe de cumplimiento de talleres

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 2. Psicopedagogía 3. Decanos/a	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para realizar taller de acción afirmativa y difusión de protocolos 2. Solicitud para realizar taller de prevención de salud mental 3. Solicitud para realizar taller de proyecto de vida 4. Solicitud para realizar taller de prevención de salud mental	Las actividades para realizar son: 1. Enviar solicitud 2. Recibir de solicitud 3. Definir responsables 4. Elaborar cronograma 5. Enviar cronograma 6. Recibir cronograma 7. ¿Aprobación? 8. Corregir 9. Enviar oficio del evento 10. Recibir y aceptar oficio 11. Convocar a los estudiantes 12. Desarrollar taller 13. Elaborar y enviar informe 14. Recibir informe final	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa y difusión de protocolos. 2. Informe de ejecución de la prevención a la salud mental. 3. Informe de ejecución de proyecto de vida.	El cliente interno son los siguientes: 1. Estudiantes 2. Docentes



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario

Macroproceso: Proceso agregador de valor

Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022

Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario

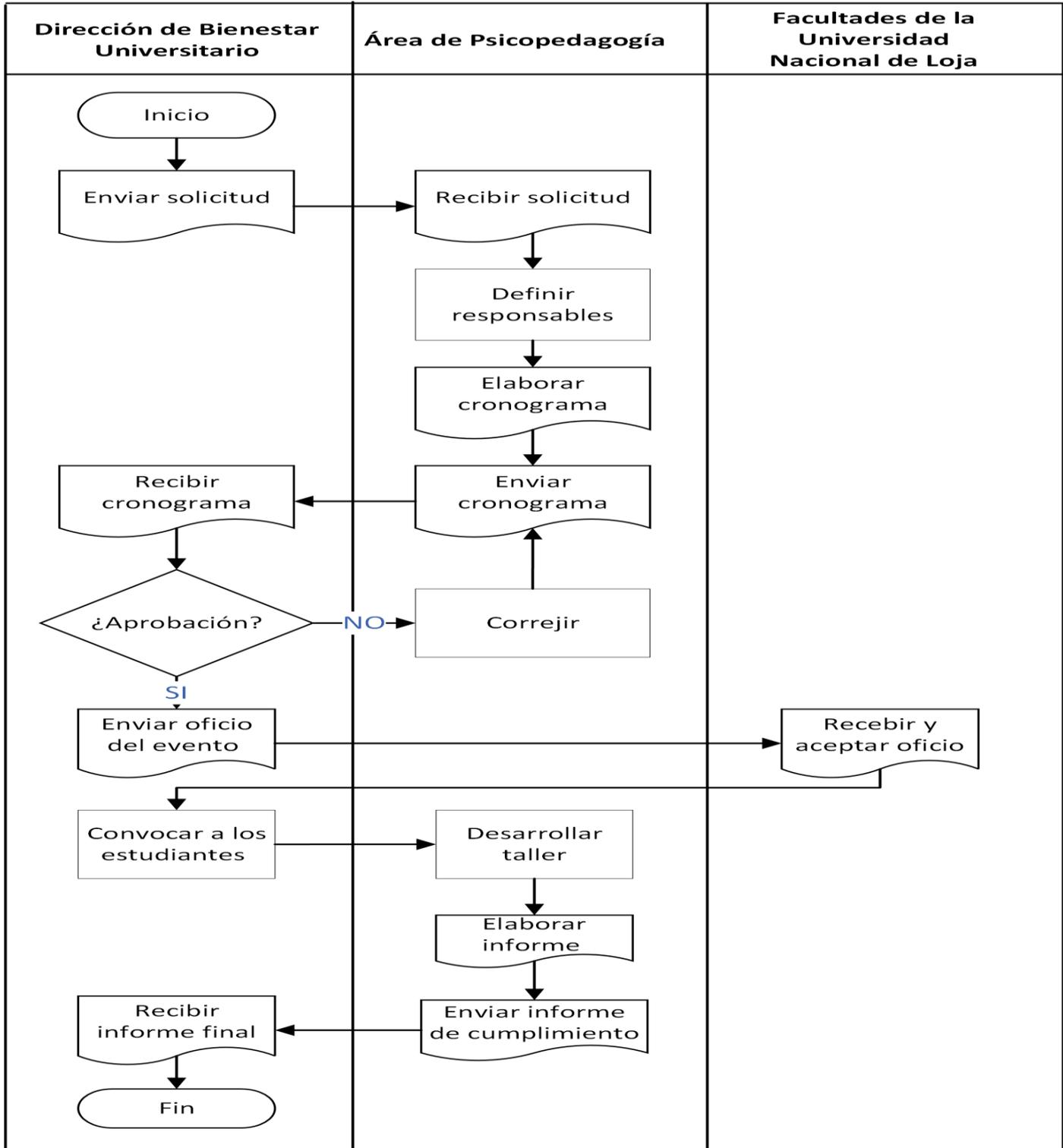
Subproceso: Psicopedagogía

Inicio: Solicitud para realizar talleres

Página: 35 de 40

Status: Propuesta

Fin: Informe de cumplimiento de talleres



Modelo SIPOC: Proceso para la adaptación curricular a personas con discapacidad

	Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
	Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad
	Página: 36 de 40	Status: Propuesta	Fin: Reportes de personal con discapacidad

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Los proveedores de este proceso son: 1. Dirección de Bienestar Universitario 2. Psicopedagogía 3. Medico	Las entradas o insumos para el inicio del proceso son las siguientes: 1. Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad	Las actividades para realizar son: 1. Enviar solicitud 2. Activar protocolo 3. actualizar registro de personas con discapacidad 4. elaborar y enviar cronograma 5. Recibir cronograma 6. Aprobación 7. Corregir 8. Enviar oficio de aprobación 9. Coordinar visitas 10. Entrevista al estudiante 11. Actualizar y elaborar historia clínica 12. Realizar valoración 13. ¿Requiere atención médica? 14. Realizar valoración y tratamiento medica	Las salidas o productos generados son las siguientes: 1. Reportes de personal con discapacidad.	El cliente interno son los siguientes: 1. Estudiantes con discapacidad



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario	Macroproceso: Proceso agregador de valor	Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022
Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario	Subproceso: Psicopedagogía	Inicio: Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad
Página: 37 de 40	Status: Propuesta	Fin: Reportes de personal con discapacidad

<i>Proveedor</i>	<i>Entradas</i>	<i>Actividades</i>	<i>Salidas</i>	<i>Cliente</i>
		15. Realizar orientación psicológica 16. Elaborar y enviar informe final 17. Receptar informe final		



Responsable: Director/a de Bienestar Universitario

Macroproceso: Proceso agregador de valor

Fecha de Elaboración: 01 de julio del 2022

Órgano Administrativo: Dirección de Bienestar Universitario

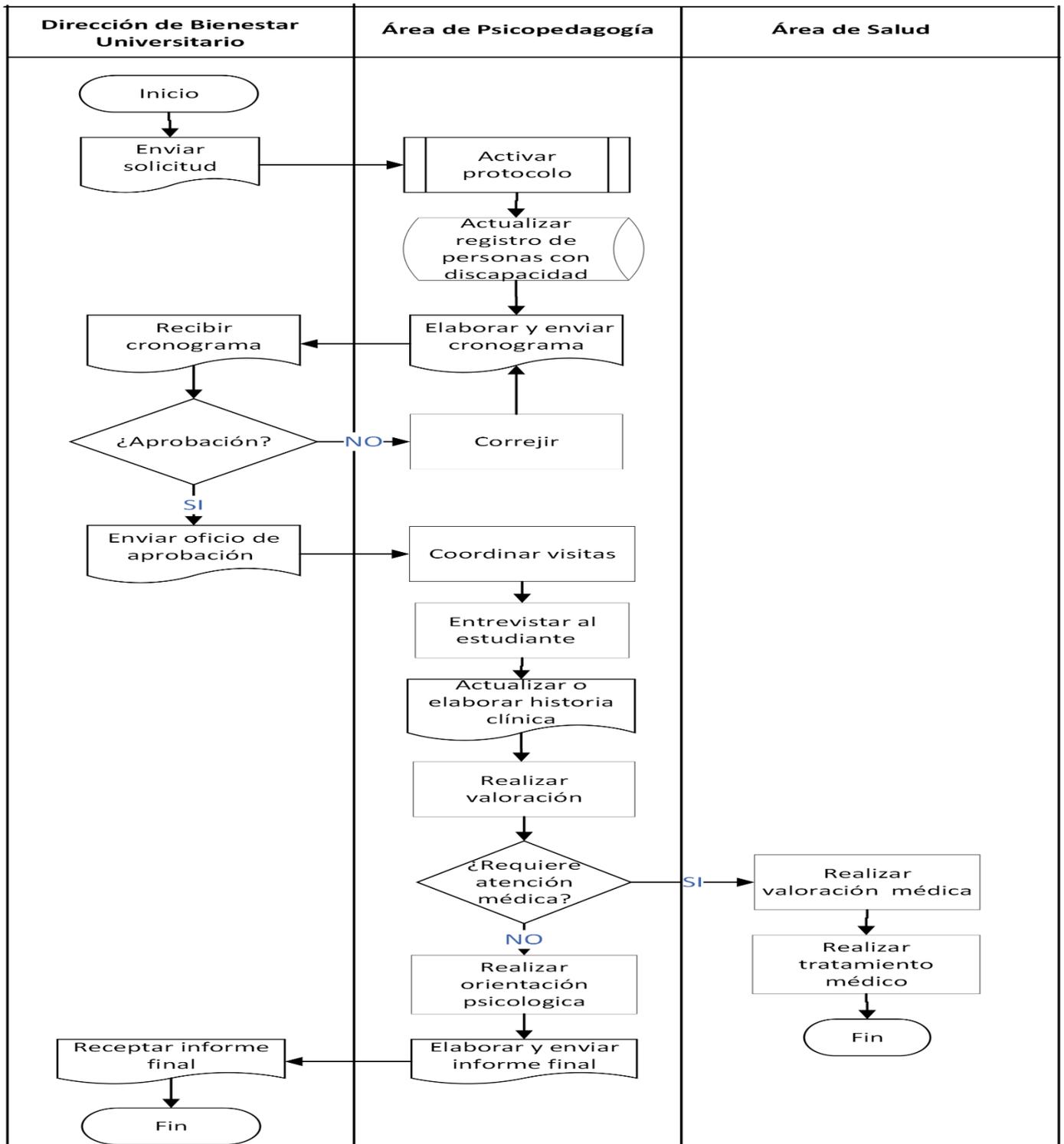
Subproceso: Psicopedagogía

Inicio: Solicitud para adaptación curricular a estudiantes con discapacidad

Página: 38 de 40

Status: Propuesta

Fin: Reportes de personal con discapacidad





1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 39 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de archivo	Responsable
1	Informe de resultados de aplicación de pruebas psicométricas	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
2	Ficha de intervención psicológica	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
3	Informe de intervención psicológica grupal	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
4	Informe de intervención psicopedagógica.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
5	Informe de inducción Universitaria.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
6	Informe de cumplimiento de las políticas de acción afirmativa.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
7	Informe de ejecución de proyecto de vida.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
8	Informe de ejecución de la prevención a la salud mental.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
9	Informe de cumplimientos de planes y protocolos.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía
10	Reportes de personal con discapacidad.	Fechas	Digital	Permanente	Área de psicopedagogía



1859

Proceso: Psicopedagogía

Órgano Administrativo Responsable

Página: 40 de 40

Código: N/A

Dirección de Bienestar Universitario

Indicadores

Característica	Descripción
Nombre	Indicador de eficiencia
Descripción	Permite medir el avance del desarrollo del proceso de evaluación del desempeño, desde su inicio hasta el final, es decir, como se han ejecutado las actividades del proceso en relación con la cantidad de personas atendidas y el tiempo ocupado.
Forma de Calculo	$= \frac{\# \text{ de personas atendidas}}{\text{total de horas ocupadas}} * 100\%$
Periodo de medición	Anualmente
Característica	Descripción
Nombre	Indicador de Eficacia
Descripción	Permite medir el cumplimiento de los procesos y su finalización exitosa.
Forma de Calculo	$= \frac{\# \text{ trámites recibidos}}{\# \text{ trámites culminados}} * 100\%$
Periodo de medición	Anualmente
Característica	Descripción
Nombre	Indicador de Calidad
Descripción	Permite medir la calidad en el servicio
Forma de Calculo	$= \frac{\# \text{ trámites culminados con éxito}}{\# \text{ trámites recibidos}} * 100\%$
Periodo de medición	Anualmente

6.4. O.E.3: Socialización de la propuesta con los actores que intervienen el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”

Finalmente, para dar cumplimiento al tercer objetivo propuesto fue necesario que primero se realice un diagnóstico del subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022, de esta manera, por medio de los actores claves, conocer los problemas que presenta el departamento en sus procesos de los servicios que ofrece a la comunidad universitaria.

6.4.1. Convocatoria a la socialización con los actores claves

Una vez realizado el diagnóstico, utilizando técnicas de investigación (entrevista semiestructurada y la observación directa) y en coordinación con la Dirección de Bienestar Universitario, el departamento de psicopedagogía y la Directora del Trabajo de Integración Curricular, se procede a la elaboración del manual de procesos, con el propósito de dar una guía que permita la estandarización de los procesos que lleva a cabo el departamento de psicopedagogía, es así, que para dar cumplimiento al tercer objetivo se procedió a convocar por medio del correo electrónico institucional, a todos los actores claves involucrados en este subproceso, para que estos fueran los encargados de conocer y aprobar la propuesta planteada por esta investigación; para lo cual se procedió a la elaboración de una invitación (ver Anexo 12)¹², permitiendo así formalizar el evento.

6.4.2. Socialización del manual de procesos para el subproceso psicopedagogía

La socialización se la realizó el lunes 01 de agosto del 2022 de 08:00 a 9:00 horas de manera presencial, con todas las medidas de bioseguridad, la misma que contó con la presencia de los actores claves: directora de Bienestar Universitario, responsables, funcionarios de la Dirección de Bienestar Universitario y estudiantes de la carrera de Administración Pública.

En la Tabla 7 se presenta la agenda con el orden del día, para llevar a cabo la socialización del manual de procesos.

Tabla 6 Matriz de la agenda de la socialización

HORA	CONTENIDO	PONENTE
08:00 am- 08:05 am	Bienvenida a todos los presentes	
08:05 am- 08:10 am	Introducción del manual de procesos	
08:10 am- 08:15 am	Importancia de la implementación del manual de procesos en el departamento de psicopedagogía	Estudiante de la carrera de Administración Pública.
08:15 am- 08:25 am	Presentación de la metodología para el levantamiento de información de procesos	

¹² ver anexo 12: Convocatoria para la socialización del Manual

08:25 am- 08:40 am	Presentación del modelo <i>Sipoc</i> y flujogramas de los procesos
08:40 am- 08:55 am	Discusión de sugerencias
08:55 am- 09:00 am	Agradecimiento

Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

De esta manera se lleva a cabo el proceso de la socialización propuesto en esta investigación, donde se obtuvieron resultados valiosos gracias a la participación de los presentes, que aportaron con sugerencias profesionales y pertinentes. Como una forma de dejar evidencia de los asistentes, se utilizó una matriz de asistencia para este proceso, la misma que se muestra en el (Anexo 14)¹⁴, así mismo, el material utilizado se encuentra en el (Anexo 13)¹³.

Como resultados de la socialización se realiza una matriz la misma que nos permite adjuntar las sugerencias dadas por los actores claves.

6.4.3. Sugerencias que se dieron dentro de la socialización

La socialización permitió brindar sugerencias por parte de los actores claves y la aprobación de la propuesta de esta investigación.

La Tabla 8 presenta la matriz de sugerencias, aplicada en la sociabilización de la propuesta, efectuada en el departamento de Psicopedagogía.

Tabla 7 *Matriz de Sugerencias*

Proveedor	Sugerencias
Funcionarios de la Dirección de Bienestar Universitario	Utilizar los recursos educativos como las TIC tecnológicos que posee la universidad, y de esta manera dar a conocer el manual de procesos que se elaboró para el departamento de psicopedagogía.
Funcionarios de la Dirección de Bienestar Universitario	Generar estrategias enfocadas en la mejora continua de los procesos que realiza la Dirección de Bienestar Universitario.
Funcionarios de la Dirección de Bienestar Universitario	Una vez aplicado el manual se debe ir observando la efectividad de aplicarlo dentro del departamento.
Funcionarios de la Dirección de Bienestar Universitario	Actualizar periódicamente el manual de procesos para que se sujete a nuevos cambios que se puede ocurrir el departamento de psicopedagogía.

Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

6.4.4. Conclusiones y recomendaciones de la socialización

De esta manera el resultado de la socialización permitió dar a conocer a los actores claves la funcionalidad del manual y recomendaciones que se debe considerar.

¹³ ver anexo 13: Material para la socialización del Manual

¹⁴ ver anexo 14: Matriz de Asistencia

En la Tabla 9 se presenta la matriz de conclusiones y recomendaciones de la socialización, tomado de la socialización realizada en el departamento de psicopedagogía.

Tabla 8 *Matriz de Conclusiones y Recomendaciones*

Resultados	Conclusiones	Recomendaciones
En la socialización de la propuesta intervinieron todos los asistentes, los cuales aportaron sugerencias que contribuyen a mejorar la efectividad del manual.	El manual de procesos va a permitir que los proceso que lleva a cabo el departamento de psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario a la comunidad universitaria sea más eficiente.	La Dirección de Bienestar Universitario debe ir actualizando el contenido del manual de procesos de forma periódica, tomando como mínimo cada 6 meses o cuando se incluyan nuevos procesos en el departamento de psicopedagogía.

Nota. Entrevista aplicada a actores clave del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Elaborado por: Víctor Alejandro.

7. Discusión

Una vez obtenidos los resultados para la presente investigación, que tiene como propósito formular el subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” para la gestión por resultados, en la Universidad Nacional de Loja, año 2022, mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, análisis de resultados y revisión de teorías que se encuentran enfocadas en la gestión de la calidad y sus definiciones conceptuales, que permitieron la generación de las propuestas de investigación; por lo tanto, se puede discutir lo siguiente:

7.1. O.G. Formular el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”

Con los resultados obtenidos en la presente investigación, se hace referencia que la formulación del subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario, contribuirá en la gestión de la calidad de este departamento, esto de acuerdo con lo referido por (Zornoza et al., 2007) que menciona que la calidad se la puede aplicar como una estrategia para asegurar la efectividad de los procesos, mejorando los servicios para la comunidad universitaria; por otro lado, (Franch, 2016) menciona en su investigación que para obtener una buena gestión de calidad es necesario que se involucre a todos los miembros de la organización para optimizar los recursos, ya que se tendrían claras las actividades y roles que cada miembro va a desempeñar.

De acuerdo con la Nueva Gestión Pública, que está orientada a las necesidades reales de los ciudadanos y a brindar un servicio de mayor rentabilidad y calidad, refleja la necesidad de contar con una administración eficiente y efectiva que brinde los servicios requeridos, optimizando recursos como tiempo y dinero, es allí que se implementa la gestión por resultados; para (Aquilino et al., 2019) es considerada una estrategia de gestión que guía la labor de quien hace gestión pública, para favorecer a la ciudadanía con la generación de mayor valor público.

Al aplicar un manual de procesos, para el subproceso de psicopedagogía, menciona (Carrera, 2018) que la calidad de la gestión mejoraría, ya que contará con actividades ordenadas y sistémicas se puede ejecutar de mejor manera la gestión, brindando un mejor servicio. Una forma de lograr la formulación del subproceso agregado de valor “psicopedagogía” es implementar un enfoque basado en resultados y procesos, como lo consideran los autores (Contreras et al., 2017), los mismos que hacen mención que el enfoque por procesos mejora la eficiencia, productividad, genera valor en forma sostenida a la organización y a los clientes, para obtener mejores resultados, productos y servicios, optimizando los procesos, dando respuestas ágiles a los cambios del entorno y de esta manera también se optimizará el tiempo y recursos.

Finalmente, este estudio se complementa con los hallazgos de los resultados específicos que a continuación se detallan, siguiendo la resolución SE-No.08-ROCS-No-02-2020, de 15 de

mayo de 2020, del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja en el artículo 5, literales a, b y c (Reglamento Orgánico de Gestión por Procesos de la UNL, 2020).

7.2. O.E.1: Diagnosticar el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”

Dentro del diagnóstico realizado en este proceso, aplicando diferentes herramientas para recolectar información, se evidencia que el subproceso de psicopedagogía no contaban con una herramienta que delimite sus competencias y ámbito de ejecución de sus actividades, es decir, no existe un instrumento estandarizado ni flujogramas que sistematicen las acciones a cumplir dentro de este proceso; (Mansilla, 2010) en su trabajo investigativo concuerda que el diagnóstico permite analizar de forma clara y ordenada un estudio determinado, a través de la observación y recolección de información, por otro lado la (Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 2008) aporta a esta investigación, mencionando que dentro del proceso sistémico conocido como diagnóstico, se recaba información puntual que permite realizar un análisis e interpretación de los resultados con la cual se podrá valorar y realizar correctivos a los procesos realizados.

En esta manera y en relación con el diagnóstico realizado en el subproceso de psicopedagogía, Adicionalmente, la Escuela de Dirección Universidad de Piura (2022) señala la importancia de realizar un diagnóstico en la institución, ya que de esta manera se podrá identificar los errores para reducir las secuelas que estas puedan traer.

En este sentido, como resultado de un diagnóstico situacional, se puede identificar que la infraestructura para atención psicológica no permite desarrollar una atención oportuna y privada para quienes lo requieran, de igual manera no es apropiada para llevar a cabo talleres, protocolos y planes, ya que los profesionales que conforman esta área de Bienestar Universitario no pueden brindar una cobertura total para la población universitaria en sus diferentes estamentos.

Del mismo modo, a pesar de que existe un departamento encargado de realizar la inducción universitaria, en la práctica esto no ocurre, siendo el departamento de la Dirección de Bienestar Universitario el que asume llevar a cabo este proceso de inducción, es por esto que como otro mecanismo para la obtención de resultados de este objetivo, fue importante realizar el análisis FODA al departamento de psicopedagogía, el mismo que nos permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo este el mejor mecanismo que determina el ambiente interno y externo del subproceso, garantizando el reconocimiento de aquellos aspectos positivos como de contar con profesionales capacitados y entregados a cada uno de sus funciones que se les ha designado y aspectos negativos como no contar con el suficiente presupuesto para adquirir los mecanismos necesarios y dar un servicio con mayor efectividad.

De este modo, los resultados guardan relación a lo mencionado por (Ramírez, 2007) quien indica que el análisis FODA es una herramienta que ofrece facilidades para determinar el horizonte general de la institución u organización y así visualizar cuales son estas variables y repotenciar lo que es favorable y corregir o desechar lo que está perjudicando a la organización. También es importante recalcar que de lo manifestado por (Hanel & González, 2004), el análisis FODA, en la administración pública, sirve para dar valor agregado a los servicios que ofrece, es decir se reconocería aspectos muy puntuales que a lo mejor estén siendo perjudiciales para la institución y así buscar estrategias de mejoras. Por lo tanto, esto guarda relación a la propuesta realizada en esta investigación, ya que después de haber determinado que el departamento de psicopedagogía, al no contar con un instrumento estandarizado ni diagramación de procesos que sistematice las acciones a cumplir, se propone el manual de proceso como guía para estandarizar todas las actividades que lleva este departamento.

7.3. O.E.2: Elaboración del manual del subproceso agregador de valor “psicopedagogía”.

Para el cumplimiento de este objetivo, se desarrolló la elaboración de un manual de procesos, el cual consta de cada una de las actividades de forma detallada y para mejor comprensión del proceso se realizó los flujogramas del mismo, que incluye los tiempos en que se van a realizar cada una de las actividades; también se identificó que el macroproceso se denomina Gestión Administrativa Financiera, mientras que el proceso es la Unidad de Bienestar Universitario y el subproceso es la sección de Psicopedagogía. Adicionalmente, el manual en mención fue elaborado en base a la metodología, para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, enfocado a la gestión por resultados, es importante recalcar que el resultado de este objetivo guarda relación a lo que manifiesta el (Instituto Sonorense de Administración Pública, 2010) respecto a la gestión por resultado, ya que esta ayuda a la organización a definir y delimitar la ruta del trabajo para que los objetivos estén encaminados al beneficio de cualquier persona. También ayuda a delimitar los tiempos para lograr servicios oportunos y con mayor efectividad; por su parte (Álvarez, 2007) considera que es importante contar con un manual de procesos ya que previene para que no se cometan errores funcionales dentro de la institución, ni tampoco se dupliquen las funciones.

En base al resultado de este objetivo se toma en consideración al autor (Llanos, 2017) quien describe que los manuales de procesos son herramientas en las cuales se detalla los procesos que mejorarán la eficiencia de la institución, proporcionado a los usuarios servicios de efectividad; por su parte (Azansa et al., 2016) considera que el fin del manual es informar a los usuarios los pasos que deben seguir, para evitar que se dé mal uso y este pueda afectar al

proceso; por su parte (Herrera, 2007) complementa esta idea mencionado que, para que los manuales sean eficientes es necesario que se los estructure con la información recolectada, dándole mayor enfoque a las áreas de mayor relevancia para la institución.

De esta manera, nace la importancia de la elaboración de un manual en el cual se detalle las actividades a desarrollar en forma sistemática y permita estandarizar el proceso de las actividades que lleva a cabo, aumentando así la efectividad en la atención de la comunidad universitaria de la Universidad Nacional de Loja, lo cual concuerda con (Feder et al., 2016) quien plantea que el manual de procesos describe los pasos a seguir para realizar determinada actividad, el cual es de gran ayuda para el personal nuevo, ya que sirve de guía al infundir conocimiento de la ejecución de las actividades, de modo que se optimice el tiempo y los recursos.

En relación con lo mencionado por (Gilbreth et al., 1921) quien señala que el diagrama de procesos es un instrumento que facilita comprender los procesos ya que usa gráficos estandarizados, para que los usuarios al mirarlos comprendan, contrasten la información y los apliquen de manera adecuada sin pérdida de tiempo. De este modo, la elaboración de los flujogramas en la propuesta de esta investigación se los realizó con simbología estandarizada, utilizando palabras de fácil entendimiento, para lograr una correcta comprensión y de esta manera poder agilizar la gestión de la calidad de los procesos, que tiene bajo responsabilidad el departamento de psicopedagogía.

7.4. O.E.3: Socialización de la propuesta con los actores que intervienen el subproceso agregador de valor “psicopedagogía”

Una vez que se cuenta con el manual de procesos, la socialización es fundamental para dar cumplimiento del mismo; de este modo (Palaci et al., 1995) menciona que la socialización permite conocer los cambios que se presentan dentro de una organización. En este sentido y como resultado de este objetivo se realizó la socialización a los actores claves del subproceso agregador de valor de psicopedagogía de la Universidad Nacional de Loja, de esta manera determinar propuestas que permitan la operatividad de este, por su parte (Fernandini & Zalvidea, 2015) concuerdan que la socialización es fundamental en una organización, ya que de ello depende que se conozca los aspectos que son considerados importantes dentro de toda organización, (Calderón et al., 2019) lo definen como el proceso en el que una persona adquiere conocimiento social y habilidades para ejecutar un rol organizativo; la socialización organizacional es considerada como un proceso constante en la vida profesional y empresarial de una persona.

Del mismo modo, en contraste a este objetivo, según (Mallar, 2010) establece que es importante que en una organización exista un intercambio de pensamientos e ideologías entre sus miembros. Por lo tanto, la importancia del cumplimiento de la socialización fue otorgar un

escenario de transparencia de la información obtenida, donde los actores claves generaron sus apreciaciones u observaciones, con el fin de mejorar la propuesta que integra de manera general la investigación. Es así, que los resultados fueron los esperados, ya que desde un inicio el apoyo brindado por parte del personal de la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja fue apropiado, llegando así hasta el cumplimiento de la elaboración y presentación de la propuesta investigativa.

Cabe mencionar que la socialización se la realizó con el fin de que los servidores, colaboradores y/o líneas de supervisión involucrados revisen, analicen y emitan recomendaciones, observaciones o comentarios; esto con el fin de realizar una correcta formulación del proceso, en este caso, las revisiones previas fueron aprobadas y analizadas por la máxima autoridad responsable del proceso, la Directora de la Dirección de Bienestar Universitario; como mencionan Venegas & Molina, 2018) “la socialización organizacional es el proceso continuo y de doble vía mediante el cual las personas entienden y aceptan los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en una empresa”.

Finalmente, con la socialización de esta propuesta, se pudo dar evidencia a los asistentes del trabajo llevado a cabo en base a los puntos antes mencionados, mostrándose estos altamente agradecidos y satisfechos con el resultado, pues ya cuentan con un instrumento estandarizado que les va a permitir llevar a cabo el proceso de psicopedagogía de una manera efectiva, dando así cumplimiento al último factor de una correcta Gestión por Resultados, de acuerdo con (Instituto Sonorense de Administración Pública, 2010) menciona que la gestión por resultados permite definir las rutas de trabajo, de tal manera que los objetivos se orienten hacia el beneficio de las personas, empresas o entidades públicas y también ayuda a fijar metas, creando valor público que ofrezca bienes y servicios de calidad a la sociedad.

8. Conclusiones

Se puede concluir luego del desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la presente investigación que:

- En la situación actual del subproceso de Psicopedagogía, se puede mencionar que el portafolio de servicios no contaba con un proceso claro y oportuno a la hora de brindar apoyo a los requerimientos académicos, esto debido a que no se encontraban establecidos dentro de un manual de procesos; sin embargo, la labor del personal de este departamento ha sido ardua y siempre enfocada a satisfacer correctamente las demandas universitarias en cuanto a su ámbito de competencia y aplicación.
- La propuesta de un manual de proceso se realizó de tal manera que se constituirá en una guía de actividades y tareas que realizan los miembros que conforman este departamento y de este modo brindar un servicio eficiente y eficaz.
- Finalmente, se puede concluir que la socialización del manual de procesos, con los actores claves del subproceso Psicopedagogía, fue exitoso y de gran utilidad, ya que a los funcionarios del departamento de psicopedagogía les será de gran ayuda, para optimizar tiempos y brindar un servicio con mayor efectividad a la comunidad universitaria.

9. Recomendaciones

Se puede recomendar, en base al desarrollo de este trabajo lo siguiente:

- Realizar de forma periódica un diagnóstico situacional, que permita generar procesos de mejora continua, donde se identifique a tiempo aquellas oportunidades de mejora y se propongan estrategias de solución, de tal manera que los servicios que presta la universidad sean los esperados por la comunidad educativa.
- Implementar la propuesta del manual de procesos para el subproceso de Psicopedagogía, dando seguimiento, evaluación periódica y actualización de acuerdo con los requerimientos de la Dirección de Bienestar Universitario, ya que los procesos se encuentran inmersos al cambio, donde se pueda identificar errores, corregirlos y obtener una mejora en las actividades, para garantizar un buen servicio a la comunidad universitaria.
- Socializar el manual de procesos de manera periódica, así como los servicios que ofrece el departamento de Psicopedagogía, de tal manera que se pueda llegar a toda la comunidad universitaria, para identificar falencias que permitan generar estrategias de mejora continua, con el fin de dar un servicio eficiente y eficaz a la comunidad universitaria.

10. Bibliografía

- Álvarez. (2007). *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los?* <http://www.INDER.gov.co/>
- Aquilino et al. (2019). *Guía N° 1 ¿Qué es la gestión por resultados? ¿CÓMO DISEÑAR METAS E INDICADORES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS? Gestión tradicional.* <https://www.cippeec.org/wp-content/uploads/2019/06/PP-ME-Guia-1.pdf>
- Azansa, M., Miranda, M., Ortiz, R., & Espín, J. (2016). *Manual de procedimiento en la empresa.*
- Camisón Zornoza, C., Cruz, Sonia., & González, T. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* Pearson/Prentice Hall.
- Carrera, C. C. L. G. M. R. M. (2018). *Sistemas de Gestión de Calidad* (Primera ed.).
- Cayama, H. (2006). *Evaluación de los procesos organizacionales como estrategia de intervención para el cambio organizacional.*
- Coello, A. (2009). *La Gestión de los Procesos.*
- Contreras, F., Olaya, J., & Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información.* 132.
- Escuela de Dirección Universitaria de Piura (PAD). (2022). *Diagnóstico organizacional: ¿qué es y cuál es su importancia para la organización?* <https://blog.pad.edu/cual-es-la-importancia-del-diagnostico-organizacional>
- Feder, S. A. S., Cáceres, A., Dumar, F., Romero, R., Asesor, V., & Practica, D. E. (2016). *MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA SARMIENTO Y FARIETA AGENTES INMOBILIARIOS.*
- Fernandini, & Zalvidea. (2015). *El impacto de la precepción de socialización en la cultura organizacional.*
- Franch, K. R. G. (2016). Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional. *Cofín Habana.*, 11(2), 29–54.
- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 14.
- Gilbreth, Frank, B., & Gilbreth, L. M. (1921). *Process Charts. First Steps in Finding the one best way to do work.*
- González, J. (2016). La nueva gestión pública y sus limitaciones. *Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 1–3.
- Hanel, & González. (2004). *Análisis situacional / Jorge Hanel del Valle.*

- Herrera, H. (2007). *Diagnóstico administrativo*.
- Instituto Sonorense de Administración Pública. (2010). *Gestión por Resultados*.
<https://es.slideshare.net/ahaazd/gestion-por-resultados-2880067>
- Instituto-Nacional-de-Estadística-y-Censos. (2015). *DESCRIPCIÓN DE PROCESOS Y MAPA DE PROCESOS*.
- Jaime Vera. (2020). *Principios generales de sistemas de gestión de la calidad* (G. Compás, Ed.).
- Mallar, M. (2010). *La Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*.
- Mansilla, R. (2010). *DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL*.
- Máttar, J., & Perrotti, D. (2015). *Planificación, prospectiva y gestión pública*.
- Ministerio-de-Gobierno-del-Salvador. (2021). *PROCESOS*.
- Ojeda, Y. G., & García, E. V. (2008). *GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA*.
- Palaci, F., Osca, A., & Tipoll, P. (1995b). *Tácticas de socialización organizacional y estrés de rol durante la primera experiencia laboral*. https://www.uv.es/gonzalev/PSI_ORG_06-07/ARTICULOS_SOCIALIZACION_ORG/Art_Soczon_RPTO_Ripoll_1995.htm
- Quiroa, M. (2022). *Proceso estratégico - Qué es, definición y concepto*.
<https://economipedia.com/definiciones/proceso-estrategico.html>
- Ramírez, J. (2007). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*.
- Rodríguez, J. (2007). *Guía de elaboración de diagnósticos*.
<http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%EDa-de-diagn%F3stico.pdf>
- Rubio, V. O. (2018). *GESTION PUBLICA CENTRO DE ESTUDIOS SOBRE ECONOMIA DEL SECTOR PUBLICO INVESTIGACION*.
- Universidad Internacional de La Rioja (UNIR). (2020). *¿Qué es un gerente? Funciones, aptitudes y requisitos*.
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2008). *Diagnóstico. Generalidades*.
<https://www.iztacala.unam.mx/rrivas/diagnostico.html>
- Universidad Nacional de Loja. (2020). Universidad Nacional de Loja.
- Universidad-Nacional-de-Loja. (2020). *Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad de Loja*. 57.
- Venegas, & Molina. (2018). *UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL SEDE CENTRAL ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Trabajo Final de Graduación para optar por el Grado de Licenciatura PROCESO DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: UNA PROPUESTA PARA FUNCIONARIOS DE LA UNIDAD DE*

PREESCOLAR Y PRIMARIA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE COSTA RICA.

Yarisbel Campo. (2019). *“Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud”* (pp. 1–104).

11. Anexos

Anexo 1: Pruebas psicométricas

CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD SEAPSI - P INSTRUCTIVO
HISTORIA CLÍNICA CON LA VALORACIÓN PSICOLÓGICA DE LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE
MEDICINA QUE INGRESARÁN AL INTERNADO ROTATIVO EN LA COHORTE SEPTIEMBRE 2021 – AGOSTO 2022.

La finalidad del Cuestionario de Personalidad SEAPSI, es identificar rasgos predominantes de personalidad, los mismos que pueden agruparse en cuatro dimensiones y 8 tipos de tipos de personalidad:

Personalidades Cognitivas:	Anancástica	(a)
	Paranoide	(p)
Personalidades Afectivas:	Ciclotímica	(c)
	Histriónica	(h)
Personalidades relacionales:	Evitativa	(ev) ✓
	Dependiente	(d)
	Esquizoide	(e)
Personalidad Comportamental:	Inestable	(i)

GENERALIDADES
El Cuestionario de Personalidad SEAPSI, es un instrumento de respuesta selectiva, contiene 8 tipos de personalidades, las mismas que contienen 10 ítems de alternativa de selección.

Las frases referidas son expresiones cognitivas, afectivas, relacionales y comportamentales de cada tipo de personalidad.

OBJETIVOS

- Identificar rasgos predominantes en cada tipo de personalidad.
- Generar un perfil de rasgos de personalidad.
- Orientar el proceso terapéutico a partir de la identificación de rasgos.
- Utilizar el cuestionario como técnica terapéutica.

EDAD DE APLICACIÓN
A partir de los 18 años.

APLICACIÓN Y CONSIGNA
Puede ser aplicada en forma individual y colectiva

- La consigna es:
"En el siguiente cuestionario señale con una X si la frase leída corresponde a un comportamiento habitual suyo"

CALIFICACIÓN

A partir del conteo que se realice en cada tipo de personalidad de acuerdo a lo señalado, se coloca cada resultado en el recuadro ubicado al final de cada personalidad, la respuesta oscila entre 0 - 10. Luego estos resultados se trasladan a la siguiente tabla para establecer el perfil de personalidad.

Anexo 2: Historia clínica psicológica

 **unl** Universidad Nacional de Loja

Bienestar Universitario

HISTORIA CLÍNICA PSICOLÓGICA

Buenos días, reciba un cordial saludo de la Sección de Psicología de la Unidad de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja, a la vez, le solicitamos se sirva llenar la ficha que a continuación se adjunta, esta información es de carácter confidencial, misma que permitirá adjuntar información a la ficha psicológica de cada estudiante. Una vez llena permitase enviar al mismo correo que le llegó.

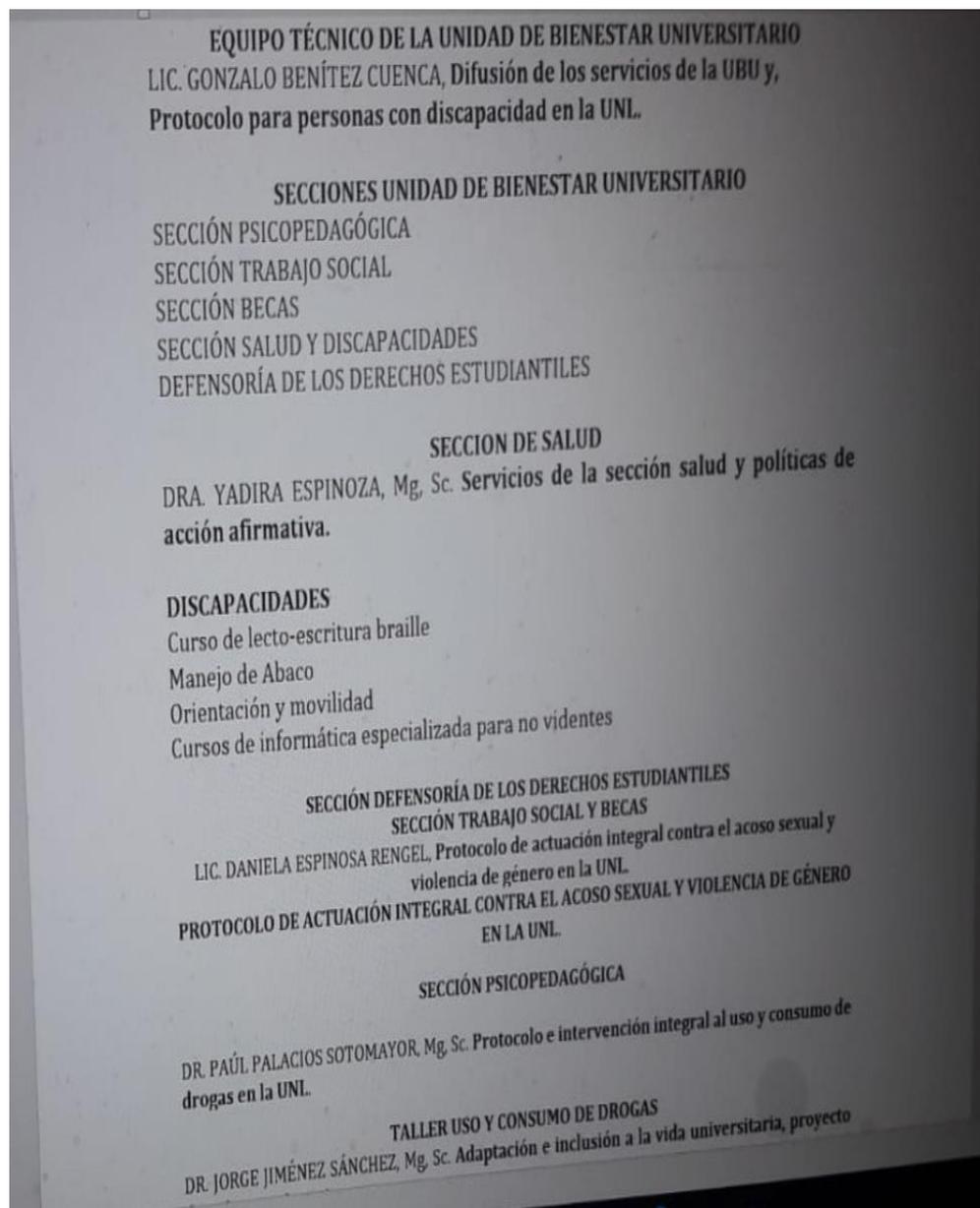
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

- NOMBRE:
- CÉDULA:
- FACULTAD:
- CARRERA:
- CICLO:
- TELÉFONO:
- CORREO:
- LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:
- EDAD:
- SEXO:
- RAZA:
- ESTADO CIVIL:
- NÚMERO DE HIJOS:
- INSTRUCCIÓN:
- PROFESIÓN:
- OCUPACIÓN:
- SUELDO MENSUAL:
- RELIGIÓN:
- TENDENCIA POLÍTICA:
- DIRECCIÓN DOMICILIARIA:
- FAMILIAR RESPONSABLE:
- PROCEDENCIA:
- LUGAR DE RESIDENCIA:
- FECHA DE INGRESO:
- FORMA DE VIDA:

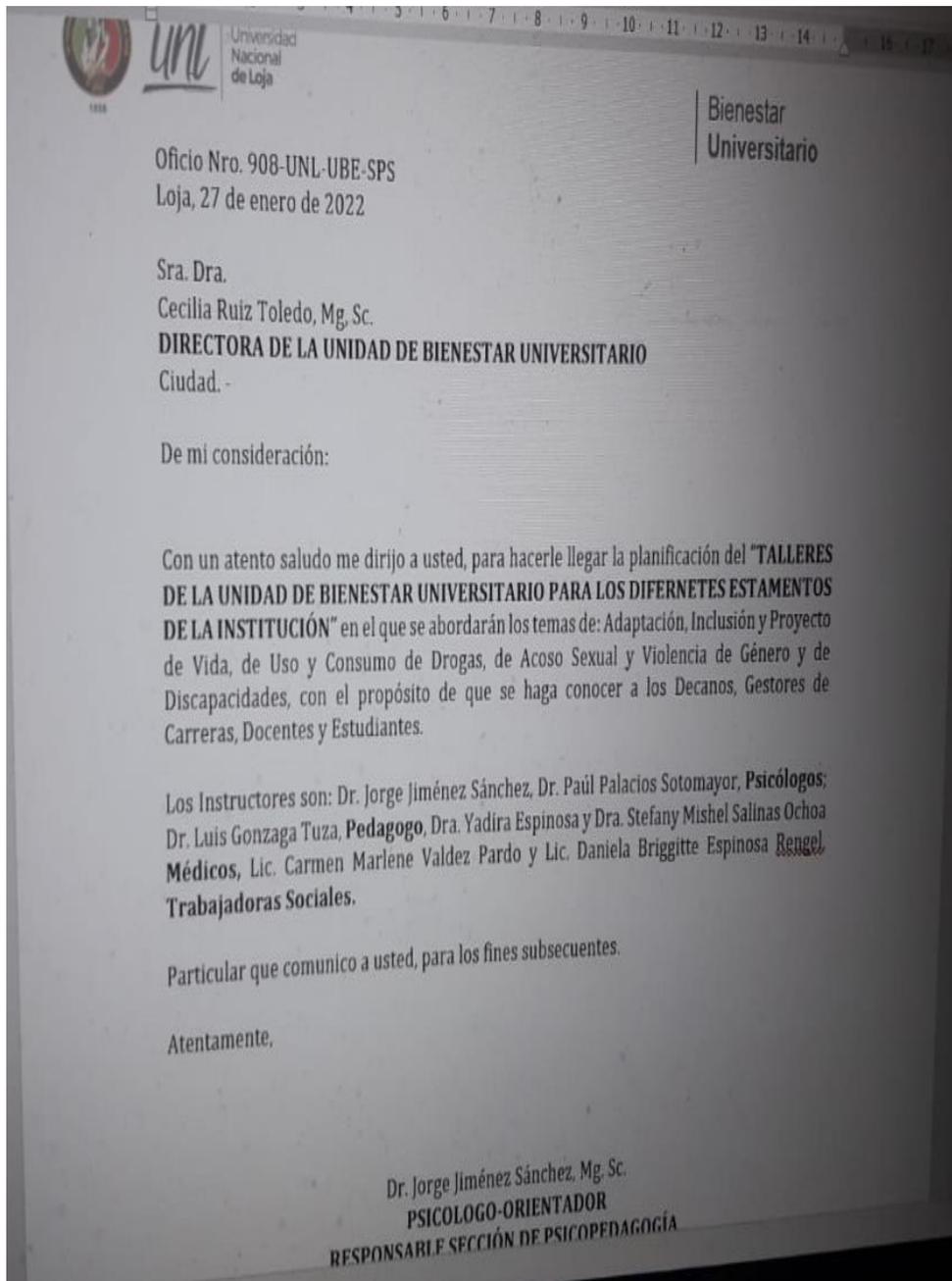
2. SUFRE DE ALGUNA ENFERMEDAD. - Cual _____

3. NIVEL DE PERCEPCIÓN. Calificar con la escala de identificación _____

Anexo 3: Oficio para la realización de inducción universitaria y difusión de protocolos



Anexo 4: Oficio para la realización de talleres sobre adaptación, inclusión y proyecto de vida, de uso y consumo de drogas, de acoso sexual y violencia de género y de discapacidades



Anexo 5: Informe estadístico de actividades cumplidas



Nacional
de Loja

Bienestar
Universitario

INFORME ESTADÍSTICO DE ACTIVIDADES CUMPLIDAS EN EL MES DE ABRIL DE 2022

TOTALES GENERALES POR SEXO

22 DÍAS

ACTIVIDADES	HOMBRES	%	MUJERES	%	TOTAL
Ayuda psicológica y académica	33	40,24	16	19,51	49
Taller de adaptación e inclusión	0	0,00	0	0,00	0
Talleres: discapacidades.	0	0,00	0	0,00	0
Taller violencia de género y acoso sexual	0	0,00	0	0,00	0
Taller de drogas	0	0,00	0	0,00	0
Taller proyecto de vida y motivación	10	12,20	23	28,05	33
Difusión servicios de la UBE	0	0,00	0	0,00	0
TOTAL	43		39		82
Informes					3
Reuniones de trabajo; reunión evaluadores carrera de administración pública. Coordinador Carrera y docentes.					3
Asistencia tiflotécnica					
TOTAL					6
Dr. Jorge Jiménez Sánchez	11		14		25
Dr. Paúl Palacios Sotomayor	22		2		24
Lic. Víctor Manuel Samaniego	5		18		23

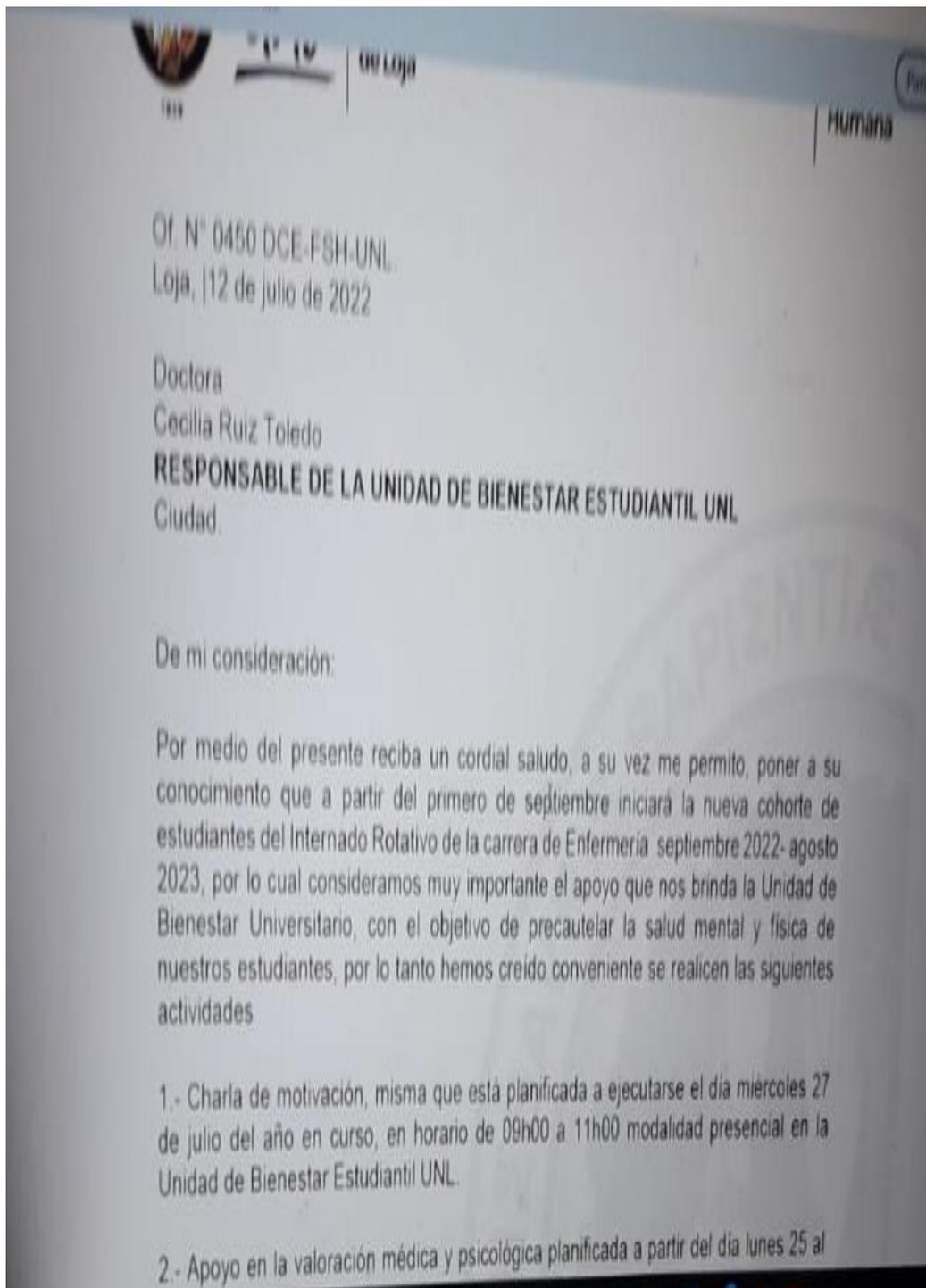
Nota 1: 1 de abril: Se realiza terapia con los diagnósticos de los estudiantes del **INTERNADO ROTATIVO Cohorte mayo 2022- abril 2023 de la Carrera de Enfermería**, en la Facultad de la Salud Humana y, se entrega la valoración psicológica a cada uno de los estudiantes mediante correo electrónico institucional a cada estudiante.

Nota 2: el Lic. Víctor Manuel Samaniego, realizó **23 asesorías**.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el mes de **ABRIL de 2022**, se registras los siguientes resultados en: **AYUDA PSICOLÓGICA Y ACADÉMICA** asisten 33 hombres que corresponde a un **40,24%**, 16 mujeres con un **19,51%**, *de un total de 49 ESTUDIANTES, DOCENTES, EMPLEADOS Y TRABAJADORES atendidos*; **TALLER DE ADAPTACIÓN E INCLUSIÓN** asistió 0 hombres con un porcentaje del **0,00%**, 0 mujeres con un porcentaje del **0,00%** *de un total de 0 estudiantes*; **TALLER DE DISCAPACIDADES** asisten 0 hombres con un porcentaje del **0,00%**, 0 mujeres con un porcentaje del **0,00%** *de un total de 0 estudiantes*; **TALLER VIOLENCIA DE GÉNERO Y ACOSO SEXUAL** participaron 0 hombres con un porcentaje del **0,00%**, 0 mujeres con un porcentaje del **0,00%** *de un total de 0 estudiantes*; **TALLERES DE DROGAS** participaron 0 hombres con un porcentaje del **0,00%**, 0 mujeres con un porcentaje del **0,00%** *de un total de 0 estudiantes*; **TALLER PROYECTO DE VIDA Y MOTIVACIÓN** asistieron 10 hombres con un porcentaje del **12,20%**, 23 mujeres con un porcentaje del **28,05%** *de un total de 33 estudiantes*; **DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA UBU**, asistieron 0 hombres con un porcentaje del **0,00%**, 0 mujeres con un porcentaje del **0,00%** *de un total de 0 estudiantes*.

Anexo 6: Informe de pruebas psicométricas



Anexo 7: Guía de entrevista para el diagnóstico del subproceso

	Universidad Nacional de Loja	1
<p>Guía de entrevista para el diagnóstico del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja</p>		
<p>INTRODUCCIÓN</p>		
<p>El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la Carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la formulación del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja, motivo por el cual se aplica esta entrevista a fin de que la información pueda proporcionar para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del subproceso antes mencionado.</p>		
<p>1. Datos del entrevistador</p>		
<p>1.1 Nombres y Apellidos:</p>		
<p>1.2 Formación Académica:</p>		
<p>2. Datos del entrevistado</p>		
<p>2.1 Nombres y Apellidos:</p>		
<p>2.2 Formación Académica:</p>		
<p>2.3 Institución en la que labora:</p>		
<p>2.4 Cargo Institucional:</p>		
<p>3. Presentación y propósito</p>	<p>Reciba un cordial saludo del estudiante de 8vo ciclo de la Carrera de Administración Pública Victor Alejandro. Los motivos de la presente entrevista son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Efectuar un análisis interno y externo del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario, permitiendo como resultado la elaboración de un Diagnóstico Situacional del subproceso. 	
<p>4. Indicaciones Generales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Las preguntas son abiertas, por tanto, las respuestas no son limitadas a un solo tema en concreto. ❖ Se pueden generar más interrogantes en el transcurso de la entrevista. ❖ No existe tiempo establecido para la contestación de las interrogantes. 	

CUERPO O DESARROLLO



Objetivo Especifico 1	
Diagnosticar el subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022.	
Preguntas generales referentes a la Dirección de Bienestar Universitario y subproceso psicopedagogía	
Pregunta 1	¿Cuál es la función que cumple la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 2	¿Cuáles son las actividades que realiza la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 3	¿Cuáles son los medios de verificación que garantizan el cumplimiento de los servicios ofrecidos por la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 4	¿En qué normativa legal se rige la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 5	¿Cuáles son las fortalezas que tiene la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 6	¿Qué debilidades considera usted que tiene la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 7	¿Cuáles son las oportunidades que tiene la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 8	¿Qué amenazas considera usted que tiene la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 9	¿Cuáles son las dificultades que usted ha podido identificar en la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 10	¿Qué acciones de mejora consideraría usted que se pudieran implementar en la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 11	¿La Dirección de Bienestar Universitario cuenta con un manual de procesos?
Observación:	

Anexo 8: Guía de entrevista sobre el subproceso a administrativos, docentes y estudiantes

	Universidad Nacional de Loja	3
<p>Guía de entrevista para el diagnóstico del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja</p>		
<p>INTRODUCCIÓN</p>		
<p>El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la Carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la formulación del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja, motivo por el cual se aplica esta entrevista a fin de que la información pueda proporcionar para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del subproceso antes mencionado.</p>		
<p>1. Datos del entrevistador</p>		
<p>1.1 Nombres y Apellidos:</p>		
<p>1.2 Formación Académica:</p>		
<p>2. Datos del entrevistado</p>		
<p>2.1 Nombres y Apellidos:</p>		
<p>2.2 Formación Académica:</p>		
<p>2.3 Institución a la que pertenece:</p>		
<p>3. Presentación y propósito</p>	<p>Reciba un cordial saludo del estudiante de 8vocio de la Carrera de Administración Pública Victor Alejandro. Los motivos de la presente entrevista son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Efectuar un análisis interno y externo del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por resultados en la Dirección de Bienestar Universitario, permitiendo como resultado la elaboración de un Diagnóstico Situacional del subproceso. 	
<p>4. Indicaciones Generales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Las preguntas son abiertas, por tanto, las respuestas no son limitadas a un solo tema en concreto. ❖ Se pueden generar más interrogantes en el transcurso de la entrevista. ❖ No existe tiempo establecido para la contestación de las interrogantes. 	
<p>Facultad Jurídica, Social y Administrativa Ciudad Universitaria “Guillermo Falconi Espinosa”, 072-54 7929</p>		

CUERPO O DESARROLLO

Objetivo Específico 1 Diagnosticar el subproceso agregador de valor “psicopedagogía” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022.	
Preguntas específicas del subprocesos a administrativo, docentes, estudiantes	
Preguntas específicas del subprocesos a administrativo, docentes, estudiantes	
Pregunta 1	¿Conoce los servicios que brinda el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 2	¿Considera importante los servicios que ofrece el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 3	¿Ha accedido usted a los servicios que brinda el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 4	¿Ha cumplido con sus expectativas los servicios que ofrece el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario?
Pregunta 5	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el subproceso psicopedagogía de la Dirección de Bienestar Universitario?
Observación:	

Anexo 9: Ficha de Observación

Guía o ficha de observación

Guía de observación para el diagnóstico y levantamiento de información del subproceso agregador de valor de “Psicopedagogía” para la Gestión por Resultados en la Dirección de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional de Loja

- ✚ Nombres y Apellidos del observador:
- ✚ Fecha.....
- ✚ Hora de inicio:
- ✚ Hora de finalización:
- ✚ Escenario (departamento):

No	CRITERIOS DE OBSERVACIÓN	SI	NO	Parcialmente
1	El subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” cuenta con un manual de procesos			
2	El subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” se encuentra plasmado en la normativa.			
3	El subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” define apropiadamente a sus responsables.			
4	El subproceso establece de forma correcta los roles.			
5	El subproceso agregador de valor “Psicopedagogía” cuenta con todos los anexos o recursos de apoyo correspondientes.			
6	Las entradas (inputs) del subproceso se encuentran definidas claramente.			
7	Los responsables de esas entradas (inputs) se encuentran bien definidos			
8	Las actividades del subproceso se encuentran definidas claramente.			
9	Los responsables de las actividades se encuentran bien definidos.			
10	Las salidas (outputs) del subproceso se encuentran claramente definidas.			
11	Los responsables de los outputs se encuentran definidos de manera correcta.			
12	Las decisiones del subproceso se encuentran claramente definidas.			
13	El subproceso cuenta con un registro de información adecuado.			
14	El subproceso cuenta con libre acceso para el usuario.			

Anexo 10: Guía para el levantamiento de información del subproceso

Levantamiento de Información del Procedimiento

Nombre del Procedimiento:

Órgano Administrativo:

Responsable del Procedimiento:

Fecha:

1. Rol de los Participantes

No.	Rol	Descripción
1		
2		
3		

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

No.	Marco Legal
1	
2	
3	

3. Desarrollo del Proceso

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

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				Anexo #
2				
3				

3.2 Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Anexo 11: Pruebas de la realización de la entrevista

Foto 1: Entrevista con la Directora de Bienestar Universitario de la de la Universidad Nacional de Loja.



Foto 2: Entrevista con actores internos del subproceso psicopedagogía de la Dirección Bienestar Universitario.

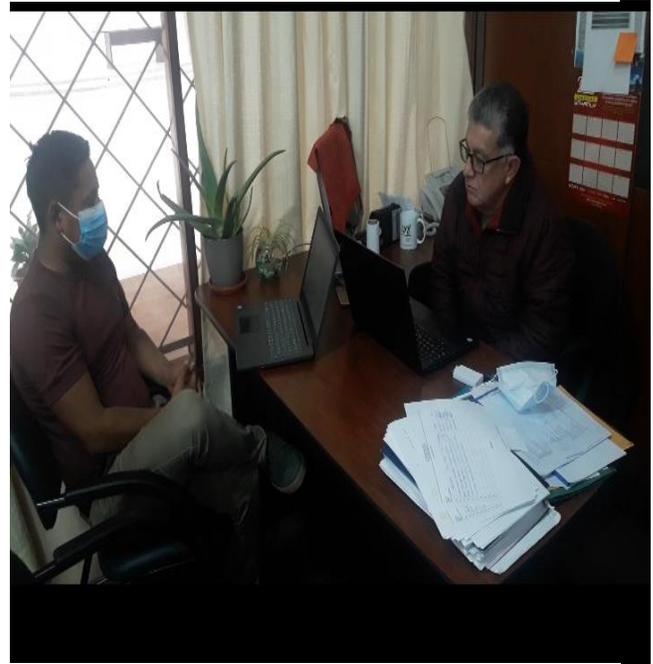


Foto 3: Entrevista con actores internos del subproceso psicopedagogía de la Dirección Bienestar Universitario.



Foto 4: Entrevista con docentes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 5: Entrevista con docentes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 6: Entrevista con docentes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 7: Entrevista con docentes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 8: Entrevista con estudiantes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 9: Entrevista con estudiantes como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Foto 10: Entrevista con estudiantes como actores externos del subproceso psicopedagogía.

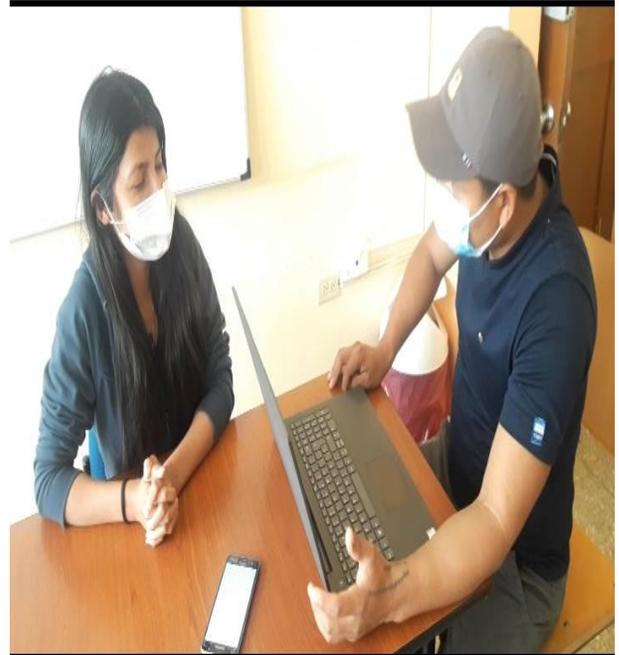


Foto 11: Entrevista con trabajadores como actores externos del subproceso psicopedagogía.



Anexo 12: Convocatoria para la socialización del manual

The screenshot shows a Gmail interface with a browser window at the top. The address bar shows a Gmail URL. The main content is an email from VICTOR ALFONSO ALEJANDRO PACHECO. The email body contains a graphic invitation for a meeting titled "Socialización de los manuales de procesos de la Dirección de Bienestar Universitario". The meeting is scheduled for August 1, 2022, at 08:00am. The email lists several recipients in the "para:" field, including Cecilia Rocío Ruiz Toledo, Jorge Fernando Jiménez Sánchez, Stefany Mishel Salinas Ochoa, Daniela Brigitte Espinosa Rengel, Víctor Alfonso Alejandro Pacheco, Yordy David Cabrera Ortiz, Genesis Amanda Vaca Lopez, Betty Alejandra Encarnación Campoverde, and Diana Alexandra Lameategui Moreno. The subject line repeats the invitation text. The interface includes a left sidebar with navigation options like "Correo", "Recibidos", "Destacados", "Enviados", "Borradores", "Más", "Chat", "Espacios", and "Reunión". On the right, there are "Ajustes rápidos" (Quick Settings) for the email view, including options for "DENSIDAD" (Density) and "TIPO DE BANDEJA DE ENTRADA" (Inbox type).

mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#sent/OgrcJHmqzBkGzqmKcVjNHcSqB6wMPPXGj

WorldWideScience... Netflix Descargar archivo [...] Editar PDF - Edita a... PELICULAS EMBY MEGA PDF Creator: cree a... Pool 8 Ball - Juega... SRI en Línea - Cons... Convertir Word a P...

Gmail insent X

Activo

1 de 120 Ajustes rápidos X

Ver todos los ajustes

Reciban un cordial saludo de los estudiantes de octavo ciclo de la carrera de Administración Pública, les hacemos llegar la invitación de la socialización del manual de procesos levantados en las respectivas secciones de Bienestar Universitario. Por ende, les pedimos muy comedidamente contar con su presencia. **Recibidos X**

VICTOR ALFONSO ALEJANDRO PACHECO <victor.alejandro@unil.edu.ec> 17:48 (hace 0 minutos) ☆ 🔊 ↶

para: VICTOR ALFONSO ALEJANDRO PACHECO <victor.alejandro@unil.edu.ec>
Cecilia Rocío Ruiz Toledo <cecilia.ruiz@unil.edu.ec>
Jorge Fernando Jiménez Sánchez <jorge.jimenez@unil.edu.ec>
STEFANY MISHEL SALINAS OCHOA <stefany.salinas@unil.edu.ec>
Daniela Brigitte Espinosa Rengel <daniela.espinosa@unil.edu.ec>
VICTOR ALFONSO ALEJANDRO PACHECO <victor.alejandro@unil.edu.ec>
YORDY DAVID CABRERA ORTIZ <yordy.cabrera@unil.edu.ec>
GENESIS AMANDA VACA LOPEZ <genesis.vaca@unil.edu.ec>
BETTY ALEXANDRA ENCARNACION CAMPOVERDE <betty.encarnacion@unil.edu.ec>
Diana Alexandra Lameategui Moreno <diana.lameategui@unil.edu.ec>

fecha: 28 jul 2022, 17:48

asunto: Reciban un cordial saludo de los estudiantes de octavo ciclo de la carrera de Administración Pública, les hacemos llegar la invitación de la socialización del manual de procesos levantados en las respectivas secciones de Bienestar Universitario. Por ende, les pedimos muy comedidamente contar con su presencia.

Socialización de los manuales de procesos de la Dirección de Bienestar Universitario

01 agosto 2022 08:00am

En el acto de socialización del Manual de Procesos de la Dirección de Bienestar Universitario

Confirmer asistencia

Un evento de Bienestar Universitario de la carrera de Administración Pública. Bienvenidos a nuestra reunión.

Ver agenda de eventos de la carrera de Administración Pública

Responder Responder a todos Reenviar

Estás usando la vista original de Gmail

Probar la nueva vista de Gmail

DENSIDAD

Predeterminada

Cómoda

Compacta

TEMA Ver todo

TIPO DE BANDEJA DE ENTRADA

Predeterminada

Personalizar

Importantes primero

No leídos primero

Destacados primero

Activar Windows

Ver a Configuración Personalizar Windows

Varias bandejas de entrada

17:49 28/07/2022

Reunión

Anexo 13: Material para la socialización del manual

The image shows a Microsoft PowerPoint 2010 interface. The ribbon at the top includes tabs for 'Archivo', 'Inicio', 'Insertar', 'Diseño', 'Transiciones', 'Animaciones', 'Presentación con diapositivas', 'Revisar', and 'Vista'. The 'Inicio' tab is active, showing options for 'Pegar', 'Nueva diapositiva', 'Diseño', 'Restablecer', and 'Sección'. The 'Fuente' group contains font settings, 'Párrafo' has alignment and bullet points, 'Dibujo' has shape and style options, and 'Edición' has search and selection tools. On the left, a task pane shows five slide thumbnails. The main slide area displays an aerial view of the Universidad Nacional de Loja campus. Overlaid on the image is the university's circular logo with the text 'UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA' and '1859'. To the right of the logo is the text 'Universidad Nacional de Loja' and the slogan 'Aprendemos para transformar' in a blue box. Below the slide, a text box says 'Haga clic para agregar notas'.

Anexo 14: Matriz de Asistencia


UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Reunión para socialización de la propuesta del manual del subproceso del
 "Psicopedagogía" de la Dirección de Bienestar Universitario

Fecha: lunes, 01 de agosto del 2022
 Hora: 8:00 am
 Lugar: Dirección de Bienestar Universitario, Universidad Nacional de Loja
 Tema: Socialización de la propuesta del subproceso del "Psicopedagogía"

RESPONSABLES DE LA REUNION

Nombre y Apellidos	Cargo
Victor Alfonso Alejandro Pacheco	Estudiante de Administración Pública

OBJETIVO DE LA REUNION

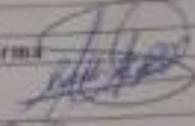
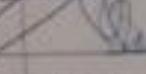
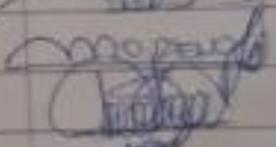
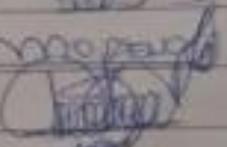
- Socializar la propuesta presentada como parte del desarrollo de la tesis.
- Realizar un dialogo entre la estudiantee y los asistentes.
- Conchar con las recomendaciones debidas por parte de la directora de Bienestar Universitario y los actores claves del subproceso.

ORDEN DEL DIA

- Saludo y agradecimiento por parte del estudiante.
- Socialización de la propuesta.
- Dialogo entre los participantes y la estudiante.
- Conclusiones y recomendaciones por parte de los participantes.

DESARROLLO DE LA ORDEN DEL DIA

PARTICIPANTES DE LA REUNION

Nombre y Apellidos	Cargo que desempeña	Firma
Dra. Cecilia Rocio Ruiz Toledo	Directora de Bienestar Universitario	
Dra. Stefany Michel Salinas Ochoa	Encargada de la sección de Salud	
Dr. Jorge Fernando Jiménez Sánchez	Psicólogo	
Dr. Victor Manuel Sarmiento Aguirre	Asistente administrativo	
Mgs. María Nezvanova Moreno Ordoñez	Encargada de infocentro	
Leda. Daniela Brigitte Espinoza Rengel	Trabajadora Social	
Leda. Carmen Marlene Valdez Pardo	Encargada de Becas	

Anexo 15: Evidencia de la socialización



Anexo 16: Certificado de traducción de abstract



Mg. Yanina Quizhpe Espinoza
Licenciada en Ciencias de Educación mención Inglés
Magister en Traducción y mediación cultural

Celular: 0989805087
Email: yaniques@icloud.com
Loja, Ecuador 110104

Loja, 31 de enero de 2023

Yo, Lic. Yanina Quizhpe Espinoza, con cédula de identidad 1104337553, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, y certificada como traductora e interprete en la Senescyt y en el Ministerio de trabajo del Ecuador con registro **MDT-3104-CCL-252640**, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés y que la traducción del resumen de trabajo de integración curricular **Recursos didácticos manipulativos para fortalecer el razonamiento lógico - matemático**, cuya autoría de la estudiante Nathaly Victoria Matallo Vivar, con cédula 1150154563, es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Atentamente

Yanina Quizhpe Espinoza.

Traductora