



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica Social y Administrativa**

**Carrera de Administración Pública**

**“Formulación del subproceso agregador de valor de redes académicas 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:**

**Bryan Geovanny Jiménez Estrella**

**DIRECTORA:**

**Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.**

**Loja - Ecuador**

**2023**

Loja, 9 de marzo de 2023

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor de redes académicas 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 **Bryan Geovanny Jiménez Estrella**, con **cédula de identidad Nro.1105002198**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

## **Autoría**

Yo, Bryan Geovanny Jiménez Estrella, declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:** .....

**Cedula de identidad:** 1105002198

**Fecha:** 9 de marzo de 2023

**Correo electrónico:** bryan.jimenez@unl.edu.ec

**Teléfono o celular:** 0980177640

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

Yo, **Bryan Geovanny Jiménez Estrella**, declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor de redes académicas para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022**, como requisito para optar por 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 Institucional.

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

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los nueve días del mes de marzo de dos mil veintitrés.

**Firma:** .....

**Autor:** Bryan Geovanny Jiménez Estrella

**Cédula:** 1105002198

**Dirección:** Rosario Castellanos y Rubén Darío

**Correo electrónico:** bryan.jimenez@unl.edu.ec

**Celular:** 0980177640

#### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración Curricular:** Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.

## **Dedicatoria**

Primeramente agradecerle a Dios por todas las bendiciones que me ha otorgado para que yo pueda lograr las metas que me he propuesto, además de ello, con afecto especial a mis padres, que me enseñaron a elegir los caminos de la vida para convertirme en un ser humano de bien y lograr mis objetivos planteados, además de ello, son los que me dieron su apoyo tanto moral como económico para poder salir adelante en mis estudios, a mis hermanos que fueron los que me enseñaron varias cosas necesarias para sobresalir en la vida universitaria, a mis amigos que estuvieron en los momentos difíciles y que me mostraron su amistad hacia mi persona.

*Bryan Geovanny Jiménez Estrella*

## **Agradecimiento**

Expresando mi gratitud a la Universidad Nacional de Loja, por permitirme formar parte de su comunidad académica, además de ello, a la carrera de Administración Pública conjuntamente con su personal académico y administrativo que me compartieron sus conocimientos durante toda la trayectoria de la carrera.

Por agradecer al personal del área de Vinculación con la Sociedad, los cuales me ayudaron con la información necesaria para poder realizar el trabajo de investigación.

Por ultimo y lo más importante, extendiendo mi gratitud a la Ing. María Raquel Alvarado, mi directora de tesis, que, con su interminable paciencia, el apoyo incondicional y su postura de docente académica, supo guiarme en este trabajo de investigación.

*Bryan Geovanny Jiménez Estrella*

## Índice de Contenidos

Portada .....	i
Certificación.....	ii
Autoría .....	iii
Carta de Autorización .....	iv
Dedicatoria.....	v
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.....	5
4.1 Bases Teóricas .....	5
<b>4.1.1 La nueva Gestión pública</b> .....	5
<b>4.1.2 Gestión de la Calidad</b> .....	5
<b>4.1.3 Gestión por resultados</b> .....	6
4.2 Marco Referencial.....	7
4.3 Marco Conceptual.....	8

4.3.1 Diagnóstico .....	8
4.3.2 Diagnostico Situacional .....	9
4.3.3 Diagnostico Situacional FODA .....	10
4.3.4 Matriz FODA .....	10
4.3.5 Procesos .....	11
<b>4.3.5.1 Función de los procesos</b> .....	11
<b>4.3.5.2 Elementos de los procesos</b> .....	12
<b>4.3.5.3. Caracterización de los elementos de un proceso</b> .....	12
4.3.6 Manual de procesos .....	13
<b>4.3.6.1 Pasos para elaborar un manual</b> .....	14
<b>4.3.6.2 Importancia del manual de procesos</b> .....	14
<b>4.3.6.3 Objetivos del manual de procesos</b> .....	15
4.3.7 Diagrama de flujo .....	17
<b>4.3.7.1 Importancia del diagrama de flujo</b> .....	17
<b>4.3.7.2 Simbología de los diagramas de flujo</b> .....	17
4.3.8 Redes Académicas .....	18
<b>4.3.8.1 Actividades de las redes académicas</b> .....	20
4.3.9 Planificación curricular .....	21
4.3.10 Socialización .....	23
<b>4.3.10.1 Socialización de resultados</b> .....	23
<b>4.3.10.2 Publicación de resultados</b> .....	23
<b>4.3.10.3 Difusión de resultados</b> .....	23



4.3.11 Normas ISO .....	23
<b>4.3.11.1 Generalidades de Normas ISO relacionadas con la calidad</b> .....	24
<b>4.3.11.2 Normas ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad</b> .....	24
4.4 Marco Institucional .....	25
4.4.1 Universidad Nacional de Loja .....	25
<b>4.4.1.1 Gestión Institucional</b> .....	25
4.4.2 Vinculación con la Sociedad.....	27
<b>4.4.2.1 Misión</b> .....	27
<b>4.4.2.2 Visión</b> .....	27
<b>4.4.2.3 Líneas operativas de Vinculación con la Sociedad</b> .....	27
4.5 Marco Legal.....	29
5. Metodología .....	31
5.1 Enfoque de la investigación .....	32
5.2 Área de estudio .....	32
5.3 Métodos .....	34
5.4 Técnicas de investigación .....	34
5.5 Software .....	35
6. Resultados .....	36
6.1 Diagnóstico del subproceso de redes académicas: .....	36
6.2 Elaboración del manual de procesos: .....	50
6.3 Exposición de resultados a los actores involucrados: .....	76
7. Discusión .....	77

8.	Conclusiones .....	80
9.	Recomendaciones .....	81
10.	Bibliografía .....	82
11.	Anexos .....	88

### **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1:</b>	Elementos de los procesos .....	12
<b>Tabla 2:</b>	Simbología de los flujogramas .....	17
<b>Tabla 3:</b>	Información sobre Vinculación con la Sociedad.....	36
<b>Tabla 4:</b>	Análisis FODA de Vinculación con la Sociedad .....	38
<b>Tabla 5:</b>	Análisis del subproceso de redes académicas .....	39
<b>Tabla 6:</b>	Información del subproceso de redes académicas.....	39
<b>Tabla 7:</b>	Levantamiento de información del subproceso.....	50

## Índice de Figuras

<b>Figura 1:</b> Ruta para caracterizar los procesos .....	13
<b>Figura 2:</b> Información para elaboración de manuales .....	15
<b>Figura 3:</b> Mapa conceptual de la Gestión Institucional de la UNL .....	26
<b>Figura 4:</b> Líneas operativas ejecutadas de Vinculación con la Sociedad .....	37
<b>Figura 5:</b> Flujograma general con las normativas vigentes .....	40
<b>Figura 6:</b> Flujograma general de "redes académicas" .....	42
<b>Figura 7:</b> Red académica interna .....	44
<b>Figura 8:</b> Red académica externa .....	46
<b>Figura 9:</b> Registro de la red académica en el SENESCYT .....	48

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1:</b> Árbol de problemas de la UNL.....	88
<b>Anexo 2:</b> Árbol de problemas del subproceso.....	89
<b>Anexo 3:</b> Ficha de observación .....	90
<b>Anexo 4:</b> Entrevista .....	91
<b>Anexo 5:</b> Metodología de levantamiento de procesos de la UNL.....	93
<b>Anexo 6:</b> Material didáctico para la socialización .....	111
<b>Anexo 7:</b> Fotografías que corroboran la socialización.....	114

## **1. Título**

*“Formulación del subproceso agregador de valor de “redes académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022”*

## 2. Resumen

El propósito de este trabajo de investigación curricular es formular el subproceso agregador de valor de “redes académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022”, cuyo objetivo es difundir la importancia de la gestión de calidad en la elaboración de un manual de procesos, ya que la importancia del mismo radica en tener un instrumento que mejore el subproceso en cuestión, considerando la gran importancia que tienen las redes académicas ya que trata de cambiar el paradigma de la educación convencional hacia la construcción de un esquema de educación colaborativo para cumplir con los objetivos de la Universidad como del área de Vinculación con la Sociedad.

Para el diseño de esta investigación se empleó el método inductivo conjuntamente con las técnicas de investigación tales como: ficha de observación, entrevistas etc. Los mismos que ayudaron a determinar la situación actual del Área de Vinculación con la Sociedad y del subproceso de redes académicas, para seguidamente con la ayuda del método analítico, poder sintetizar la información, analizar los resultados encontrados para dar paso a la elaboración del manual, con todo ello presentado, se puede determinar si necesita ajustes en cuanto a los lineamientos y la ejecución del mismo, todo esto con el propósito de presentar la propuesta de mejora para fortalecer el área de Vinculación con la Sociedad.

De esta manera, se procedió a socializar la propuesta del manual de procesos a los actores clave del subproceso, mostrando su agrado con la herramienta de gestión entregada y luego de ello se procede a la discusión de resultados, en el cual está ligado a los resultados de investigación con las teorías de la misma, dando paso a las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación

## **2.1 Abstract**

The purpose of this curricular research work is to formulate the value-adding thread of "academic networks" for results-based management at the Universidad Nacional de Loja in 2022", whose objective is to disseminate the importance of quality management in the preparation of a processes manual, since its importance lies in having an instrument that improves the sub-process in question, considering the great importance of academic networks since it tries to change the paradigm of conventional education towards the construction of a scheme of collaborative education to meet the objectives of the University as well as the area of Links with Society. For the design of this research, the inductive method was used together with research techniques such as: observation sheet, interviews, etc. The same ones that helped to determine the current situation of the Linkage Area with Society and the thread of academic networks, to then with the help of the analytical method, to be able to synthesize the information, analyze the results found to give way to the elaboration of the manual, With all this presented, it can be determined if adjustments are needed in terms of the guidelines and its execution, all this with the purpose of presenting the improvement proposal to strengthen the area of Links with the Company. In this way, we proceeded to socialize the proposal of the process manual to the key actors of the sub-process, showing their satisfaction with the management tool delivered and after that the results discussion is carried out, in which it is linked to the results. research with its theories, giving way to the conclusions and recommendations of the research work.

**Keywords:** process manual, flowchart, academic networks.

### 3. Introducción

Las instituciones de educación superior a lo largo de los años se han enfocado en mejorar la calidad de los servicios que brindan a la comunidad mediante la mejora continua de los procesos, es por ello que el tema de investigación y la importancia del mismo da inicio de la necesidad de generar una propuesta de mejora del subproceso de redes académicas de la Universidad Nacional de Loja.

Otorgando así una herramienta de gestión de procesos orientada a resultados, en otras palabras, la formulación del subproceso busca la creación de redes académicas dentro de la UNL, partiendo de la necesidad de las distintas carreras de la universidad, con el fin de dar cumplimiento a la misión, visión de la universidad y del área de Vinculación con la Sociedad

Para dar respuesta al objetivo general del trabajo de investigación, se procedió a plantear algunas propuestas que darán solución y sustento al trabajo, las cuales son: elaboración de un manual de procesos en el cual se detalla todo lo concerniente al subproceso, sus actividades, actores principales, entre otros.

La creación de los flujogramas relacionados al subproceso en sí, para identificar cuáles son los lineamientos, actividades a realizarse dentro del mismo.

Con lo antes mencionado, es importante aclarar que este trabajo de integración curricular está estructurado de la siguiente manera: *bases teóricas* en las cuales se detalla la teoría general, para ello se toma en cuenta la teoría de la nueva gestión pública, la gestión por resultados y la gestión de calidad.

En el marco conceptual se detallan definiciones referentes a lo que respecta redes académicas, una estructura metodológica para realizar el diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA, *metodología* para la implementación de un manual de procesos, determinar los métodos a usar, definición de los mismos para la recolección de información, análisis de los resultados y discusión vinculados al cumplimiento de los objetivos específicos. Las *conclusiones y recomendaciones* se las definen gracias a los resultados encontrados en el cumplimiento de los objetivos.



## **4. Marco Teórico**

### **4.1 Bases Teóricas**

#### **4.1.1 La nueva Gestión pública**

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 posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad.

Para Leeuw (1996), la nueva gestión pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones.

El actual sistema de actuación pública se mueve en un nuevo escenario con dos diseños básicos de coordinación. En primer lugar, el sector público reduce las diferencias respecto al sector privado en términos de personal, sistemas de remuneración y métodos de gestión; y, en segundo lugar, existe una disminución del volumen de reglas y procedimientos que articulan la actuación de gestión de los departamentos, sujetos a reglas uniformes para contratar e incurrir en costes. (Dunleavy & Hood, 1994).

#### **4.1.2 Gestión de la Calidad**

La gestión de la calidad a través del tiempo ha sido estudiada por diversos autores que la definen según el resultado de sus investigaciones mediante conceptos establecidos en el contexto del Sistema de Gestión de la Calidad, como herramienta fundamental para optimizar los procesos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento de la calidad en una organización empresarial. (Goetsch & Davis, 2014).

Por consiguiente, Juran (1961), entiende por calidad la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como retrasos en la entrega, fallas durante la prestación de servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas.

Además, para Crosby (1994) la calidad es cumplimiento de requerimientos, en donde el sistema es de prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del

incumplimiento. Su aporte significativo es incluir la dimensión humana a la gestión de la calidad.

Por su parte, Ishikawa (1997) considera que la calidad total es el logro de un producto económico, útil y satisfactorio para el consumidor, siendo la calidad equivalente a la satisfacción del consumidor; además, otorga gran importancia al análisis científico de las causas de los problemas en los procesos industriales.

Con base en las definiciones anteriores se puede enmarcar la calidad como parte de la estrategia de responsabilidad social, entendiendo esta no solamente desde el punto de vista del cumplimiento de las mejores prácticas ambientales y sociales, sino también como ofrecer productos y servicios que garanticen la mayor satisfacción de los clientes (Hernandez, 2011).

Desde el punto de vista de varios autores, se puede concretar que afirman que la calidad total puede ser vista como un recurso estratégico de las instituciones públicas, por lo cual debe ser gestionada como una capacidad crítica de las instituciones para construir, coordinar, integrar y explorar el recurso de la calidad.

#### **4.1.3 Gestión por resultados**

La Gestión por Resultados tiene como fin; facilitar la consecución de los objetivos propuestos y la incorporación de los ciudadanos en los procesos de gestión. Tiene su origen en la Dirección por Objetivos, la cual, constituye una técnica para trasladar los estratégicos institucionales a específicos individuales dentro de la institución.

Diversos autores han definido el concepto de gestión por resultados como una herramienta para la elaboración de manuales, aplicando mejoras, reformas, etc. Un enfoque orientado hacia los resultados conlleva a ciertos consensos burocráticos para cambiar una cultura de gestión tradicional hacia una que esté orientada a los resultados.

Según Emery (2005), la Gestión por Resultados conlleva tres tipos de consideraciones para la administración del sector público:

- **Constitucionales:** la mayoría de las constituciones regula el uso de los fondos públicos por parte de las autoridades en el cumplimiento de su mandato.

- **Políticas:** las autoridades deben responder sobre sus acciones y sobre los contenidos de sus programas electorales, de acuerdo al principio de la responsabilidad en el cargo.
- **Ciudadanas:** de acuerdo al principio de delegación democrática, los ciudadanos confían en las autoridades electas y les delegan la gestión de los fondos públicos, producto del pago de sus impuestos. (Pág. 154-155)

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2007), define como:

La Gestión para Resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones.

Teniendo en cuenta las teorías sobre la gestión por resultados, se puede indicar que la misma constituye una estrategia que permite mejorar el desempeño de la organización en relación a los resultados, es decir, su orientación efectiva hacia el logro de la eficiencia, eficacia y aprendizaje de las instituciones de manera que responda a las demandas informativas de la ciudadanía mediante la rendición de cuentas.

#### **4.2 Marco Referencial**

La masificación de la enseñanza y el aumento de la complejidad de las instituciones escolares durante las últimas décadas han puesto en el centro de la discusión internacional las formas y mecanismos de manejo de la heterogeneidad académica, social, cultural y étnica que los sistemas escolares desarrollan. (Dupriez, Dumay, & Vause, 2008).

Los autores Palacios & Villalobos (2016) señala que el efecto más importante para explicar las redes académicas se produce por variables endógenas (especialmente por la reciprocidad y triangulación) por sobre el componente exógeno, lo que podría indicar que las relaciones micro sociales académicas se configuran, a lo menos en parte, independientemente de las características de los estudiantes.

Analizando el artículo sobre la importancia de las redes académicas como una necesidad y superación del claustro universitario, publicado en la revista *Pedagogía y Sociedad*, Cuba, nos indica que las redes académicas son una alternativa de superación, investigación e intercambio que se ha fortalecido en este escenario; sin embargo, aún no

se utiliza de la manera deseada; si se toma en cuenta el bajo nivel de suscripciones, generación de conocimiento e intercambio académico que se produce. (Perez Garcia, Roman Cao, & Ibargollin Polo, 2018)

La red académica puede concebirse como un mecanismo de apoyo, de intercambio de información y una comunidad de comunicación horizontal, cuya base es una red social, a través de interacciones entre vínculos, dinamismos, intereses, fuerzas, energías y puntos de apoyo y encuentro, con el propósito principal de dialogar, encontrar respuestas, construir conocimientos y unirse en la búsqueda o creación de soluciones respecto a una temática o problema. (Perez Garcia, Roman Cao, & Ibargollin Polo, 2018)

En el caso de Venezuela existe una red exclusiva para académicos denominada, Red Académica Nacional (REACCIUN); en donde las universidades tienen su portal y a partir de ese espacio, cada universidad y centro desarrollan sus propias aplicaciones. Esta red académica REACCIUN permite que los científicos no estando físicamente en el laboratorio puedan trabajar en forma remoto cualquier aplicación en forma continua.

Tomando en cuenta todas las referencias de los autores citados en esta investigación, es correcto afirmar que cada una de sus ideas ayudo a tener en cuenta cada uno de los parámetros que son necesarios para las redes académicas, en el caso de Palacios & Villalobos nos indica que variables son las más importantes para las redes académicas, por otro lado la revista Pedagogía y Sociedad de Cuba nos señala que estas redes son importantes para el intercambio de información que ayuden a las investigaciones académicas, además de ello los autores Pérez García, Román Cao, & Ibargollin Polo hablan que estas redes son un mecanismo de apoyo para darle solución a los problemas de una sociedad

### **4.3 Marco Conceptual**

#### **4.3.1 Diagnóstico**

Partiendo por lo que indica Ricardo Mari Molla (2001) considera el diagnóstico educativo como “un proceso de indagación científica, apoyado en una base epistemológica y cuyo objeto lo constituye la totalidad de los sujetos (individuos o grupos) o entidades (instituciones, organizaciones, programas, contextos familiares, socio-ambiental, etc.) considerados desde su complejidad y abarcando la globalidad de su situación, e incluye necesariamente en su proceso metodológico una intervención educativa de tipo perfectiva” (p. 201)

Adicional a la cita anterior, Buisán Y Marín (2001) le conceptúan como “un proceso que trata de describir, clasificar, predecir y explicar el comportamiento de un sujeto dentro del marco escolar. Incluyen un conjunto de actividades de medición y evaluación de un sujeto (o grupo de sujetos) o de una institución con el fin de dar una orientación.” (p.13)

#### **4.3.2 Diagnostico Situacional**

Por otro lado, Chiavenato (2006) indica que el diagnostico situacional desarrolla una interpretación del proceso del cambio social, tecnológico y económico en una región determinada, como base para diseñar un conjunto sistemático de acciones dirigidas a un desarrollo social acelerado, el aumento del ingreso de los grupos objetivos y asegurar la obtención de beneficios sustentables.

Partiendo de la manera general, es necesario indicar que el diagnostico viene a ser un proceso de averiguar cómo funciona la institución en el momento actual y recolectar información necesaria para diseñar los instrumentos de mejora.

Considerando además que el diagnóstico es el punto de partida de cualquier proyecto, se debe investigar todo lo que rodea el problema en sí, todo ello debido a que el diagnostico debe apuntar hacia la pertinencia del proyecto en cuestión, con esto se explica que el diagnostico debe servir como una herramienta en la cual va a indicar si el proyecto va a ser de utilidad para solucionar los problemas encontrados.

El Diagnóstico Situacional, determina la adecuada combinación de recursos para afrontar la solución de un problema o necesidad obteniendo el máximo beneficio al menor costo y riesgo posible. Define la dirección correcta que debe tomar la organización y el conjunto de transformaciones que se deben realizar al interior de ésta para alcanzar una posición exitosa dentro del mercado. Herramienta para la toma de decisiones, la acción, el cambio y el desarrollo institucional. (Remuzgo, 2005).

Es importante mencionar además que tanto la gestión, los procesos y el manual de procesos juegan un papel importante de cada institución, ya que estos manuales tienen una gran trascendencia positiva de los conocimientos.

La educación renace desde otra perspectiva, se prioriza el aprendizaje por encima de la enseñanza, dotando al alumno cada vez más de herramientas que le permitan desempeñarse durante la vida. La educación es para toda la vida, la concepción del aprendizaje ante todo es aprender a aprender, dotar de habilidades y capacidades que lo

preparen para aprender durante toda la vida. (Álvarez de Zayas, La pedagogía como ciencia , 1998).

Los objetivos de la educación se renuevan en muchos escenarios. Los nuevos objetivos se están planteando según la realidad presente, la cual demanda, ante todo, desarrollar la capacidad del individuo al cambio constante, pero también ajustarla a las tecnologías y el intercambio de experiencias. Esto implica que la educación no será ya más la transmisora de la cultura del pasado, sino el instrumento que prepare a la persona para los requerimientos del futuro. (Álvarez de Zayas, El Diseño Curricular , 2001).

#### **4.3.3 Diagnostico Situacional FODA**

El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una forma viable de alcanzar los objetivos. (Rojas, 2009)

La matriz FODA, como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

#### **4.3.4 Matriz FODA**

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Talacon, 2006)

Por consiguiente, el autor Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

### 4.3.5 Procesos

Desde el punto de vista de Maldonado (2018), establece que un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido. Los procesos deben estar correctamente gestionados empleando distintas herramientas de la gestión de procesos y así mismo hace referencia que los subprocesos son partes bien definidas de un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Los procesos son aquello que constituye el núcleo de una organización, son las actividades y tareas que realiza a través de las cuales produce o genera un servicio o producto para sus usuarios. El punto central implícito en la gestión de calidad de un proceso es el “agregar valor” a este resultado u output. (Bergholz, 2011)

#### 4.3.5.1 Función de los procesos

Los procesos se basarán y alinearán de acuerdo con los objetivos que plantee y tenga ya prescritos cada organización para mejora de sus procesos; para ello, la administración de los procesos se ha clasificado en Estratégicos, Tácticos y Operativos. Pimentel (2009)

Por el contenido según Pimentel (2009) los procesos pueden ser:

- **Procesos estratégicos:** son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección o por otras entidades. Se dirigen a definir u controlar los objetivos que persigue el centro como organización, sus políticas y sus estrategias
- **Procesos operativos o clave:** se refieren a diferentes áreas del centro educativo en cuanto servicio y tienen impacto en los usuarios creando valor añadido para éstos.
- **Procesos de soporte:** dan apoyo a los procesos fundamentales que realiza un el centro o una parte de él. Suelen estar dentro de una función y se dirigen a los usuarios internos.
- **Procesos críticos:** son aquellos que inciden de forma directa en los resultados que alcance el centro como organización, que cualquier variación en los mismo repercute en la prestación de servicios a los usuarios y afecta al impacto.

Citando varias fuentes acerca de lo que viene a ser el proceso y la importancia del mismo, es necesario hablar sobre el manual de proceso, ya que viene a ser parte esencial de toda la parte administrativa de cualquier institución, al ser un instrumento de institucional que permite establecer una secuencia de pasos para definir las distintas actividades y las políticas en las que está regida la institución en cuestión.

#### 4.3.5.2 Elementos de los procesos

Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, 2001).

**Tabla 1:**  
*Elementos de los procesos*

ELEMENTOS	DEFINICIÓN
<b>Inputs</b>	Recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, etc.
<b>Factores que transforman</b>	Actúan sobre los inputs a transformar
<b>Factores humanos</b>	Planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.
<b>Factores de apoyo</b>	infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.
<b>Flujo real de transformación</b>	La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).
<b>Outputs</b>	Resultados que se envían al cliente.

*Nota: Elaboración propia del autor*

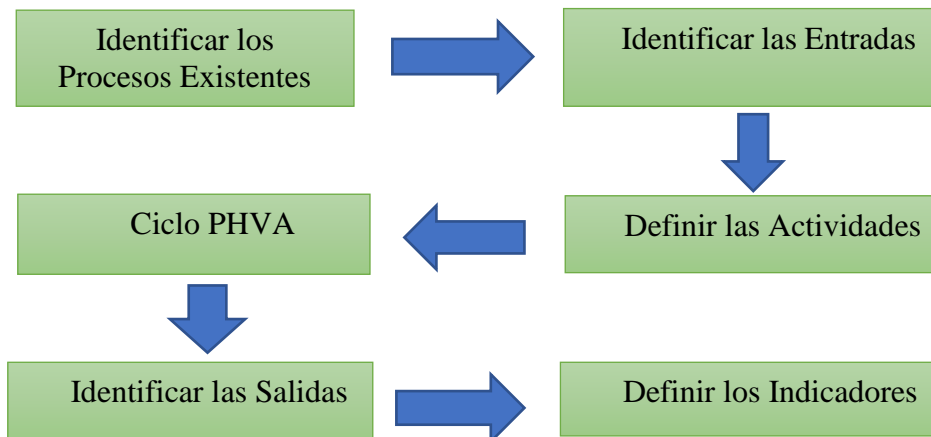
#### 4.3.5.3. Caracterización de los elementos de un proceso

La identificación de los rasgos distintivos del proceso se conoce como caracterización, que no es otra cosa que establecer la relación con los demás procesos internos o externos, los insumos y salidas del proceso, los proveedores y clientes, los riesgos y controles, permitiendo a los usuarios del sistema clarificar de manera muy sencilla el accionar de la Organización y la gestión de sus procesos.

La Caracterización de Procesos consiste en identificar condiciones y/o elementos que hacen parte del proceso, tales como: ¿Quién lo hace?, ¿Para quién o quiénes se hace?, ¿Por qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Cuándo se hace?, ¿Qué se requiere para hacerlo?



**Figura 1:**  
*Ruta para caracterizar los procesos*



*Nota: Elaboración propia del autor*

#### **4.3.6 Manual de procesos**

Para Franklin (2009), los manuales de procedimientos “*Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización*”.

La definición de Susan (1983) es la siguiente: “el manual de procedimientos es el libro de los Cómos”. Es la pregunta común de cómo hacer las cosas. A estos manuales también se les conocen como manuales de operaciones.

Los Manuales Administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la misma; es decir, es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos, 2004).

Mencionando los autores que afirman que el manual de procesos es un medio técnico de agrupar información sobre una sucesión de manera ordenada para comunicar las decisiones de la administración, concerniente a la organización, política y procedimientos.

#### **4.3.6.1 Pasos para elaborar un manual**

El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

- 1. Delimitación del procedimiento:** ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar? ¿Dónde se inicia? ¿Dónde termina? Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.
- 2. Recolección de información:** Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes. Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis.
- 3. Análisis de la información y diseño del procedimiento:** Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.
- 4. Análisis del procedimiento:** Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación: eliminar, combinar, cambiar, mejorar, mantener. (Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos., 2017)

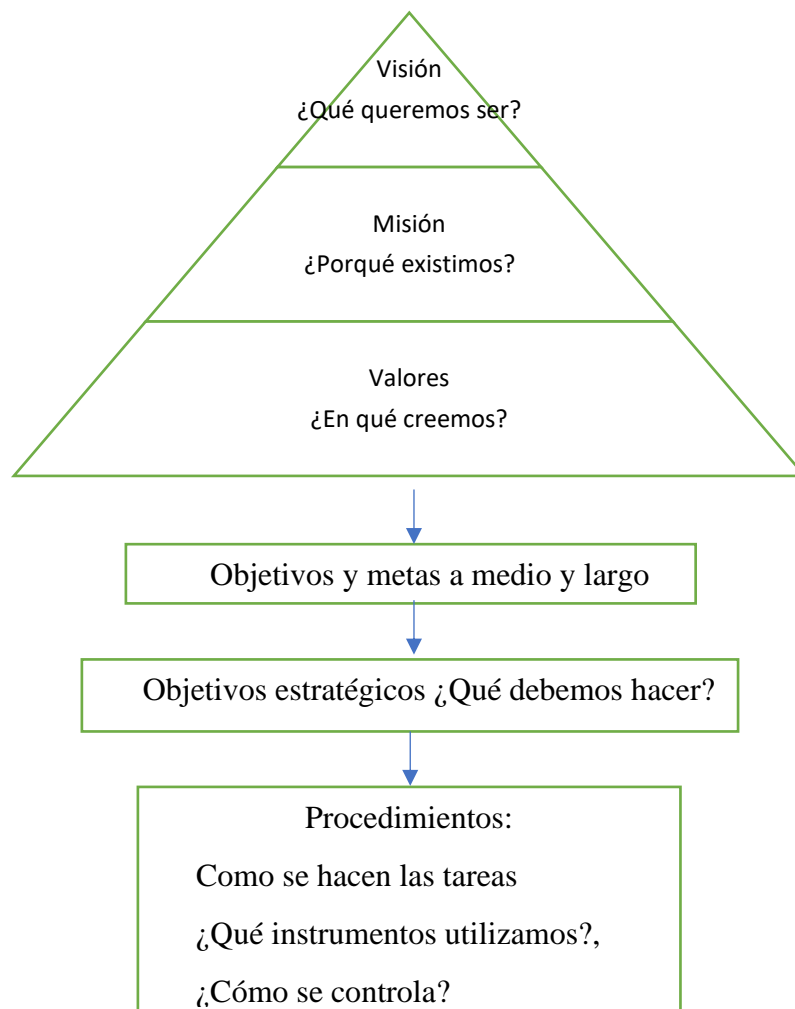
#### **4.3.6.2 Importancia del manual de procesos**

La importancia de los manuales de procedimientos hoy en día y como se ha visto tiempo atrás, es tener a la mano instrumentos que mejoren el trabajo. Lo que se busca dentro de un grupo de trabajo, empresa, organización o institución, es en sí el

mejoramiento continuo de sus actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que dispone.

La función del manual de procesos, como lo cita Rodríguez Valencia (2002) es: “.....consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse”. Un punto importante a mencionar es que el establecimiento y uso de estos manuales se aplica a todos los niveles jerárquicos de la administración, desde las actividades de la gerencia hasta las actividades de los niveles más sencillos e inferiores, pero no menos importantes.

**Figura 1:**  
*Información para elaboración de manuales*



*Nota: Tomado de (Stagnaro, Camblong, & Nicolini, 2010)*

#### **4.3.6.3 Objetivos del manual de procesos**

Los manuales de procedimientos definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar la duplicidad de las

actividades o el omitir alguna de ellas. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.
- Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.
- Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad. Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo. Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.
- Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

Se puede decir que dentro de los objetivos del uso de los manuales de procedimientos se encuentra la estandarización de las actividades, creando un sistema basado en registros y reglas para lograr las metas deseadas y obteniendo resultados óptimos del conjunto de actividades.

Para el autor Ortega (2009), los objetivos del manual de procesos están clasificados de la siguiente manera:

- Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
- Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
- Servir para el análisis o revisión de los procesos y/o procedimientos de una institución.

- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
- Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.
- Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones o cuellos de botella.

#### 4.3.7 Diagrama de flujo

“Los diagramas de flujo comúnmente llamados flujogramas son cualquier representación gráfica de actividades que son implementadas dentro de gráficos entrelazados por flechas que siguen una secuencia” (Alban, Vizcaino, & Tinajero, 2017, págs. 140-149)



Un diagrama de flujo es la representación lógica y ordenada de las tareas o actividades que se van a realizar dentro de la organización, las mismas que van relacionadas entre sí y orientadas a un fin común haciendo más eficiente el flujo de las relaciones de trabajo. (Fernandez, 2015, pág. 4)









##### 4.3.7.1 Importancia del diagrama de flujo

Los diagramas de flujo son de mucha importancia ya que especifican de manera gráfica cualquier proceso. Actualmente los diagramas de flujo son utilizados en la mayoría de empresas para llevar un control pasos a paso de ciertas actividades que permitan la correcta realización operativa de la misma. (Quintana & Hernandez, 2019)

##### 4.3.7.2 Simbología de los diagramas de flujo

**Tabla 2:**  
*Simbología de los flujogramas*

SIMBOLO	REPRESENTA
	<p><b>Inicio de flujograma:</b> representa las áreas de responsabilidad de los procesos, su inicio.</p>
	<p><b>Líneas de flujo o comunicación:</b> representa la conexión o el movimiento del flujo a través de operaciones o documentos.</p>

	<b>Documento:</b> se utiliza para identificar cualquier tipo de documento originado o recibido en cada sistema.
	<b>Registro:</b> representa un documento en el cual hay anotaciones de entradas y salidas de operaciones.
	<b>Decisión:</b> se utiliza este símbolo cuando la operación grafica está sujeta a ciertas alternativas que pueden representarse antes de continuar el procedimiento.
	<b>Varios documentos:</b> indica que existen varios documentos para dicha actividad requerida.
	<b>Entrada manual:</b> señala que una persona hará un procedimiento manualmente.
	<b>Datos almacenados:</b> esto muestra que existen datos almacenados.
	<b>Sumador:</b> se utiliza para indicar la “y” lógica.
	<b>Comentario:</b> este símbolo agrega una explicación o comentario necesarios dentro de un rango específico.

*Nota: Elaborado por el autor tomado de (Roure, Moñino Fusté, & Rodríguez Badal, 1997)*

### 4.3.8 Redes Académicas

Las redes académicas están vinculadas con profesionales dedicados a la docencia y a la investigación en las distintas instituciones educativas que conformen las IES (Instituciones de Educación Superior), en estas redes, los miembros de las mismas están en la necesidad de compartir entre si información, experiencias y recursos con el fin de consolidar los conocimientos requeridos en un área específica.

La importancia de una red, sobre todo de una red académica, es enorme porque potencialmente permite a los académicos trabajar con flexibilidad, cooperativamente, en el desarrollo académico, científico, técnico, social y cultural

en una comunidad, equipo, grupo o región. Permite la integración para la solución de problemas y temáticas comunes, extiende beneficios a funcionarios, educadores, confesores, empresarios, sindicatos; puede constituirse por instituciones, secretarías, centros de investigación; facilita el intercambio de datos, información, conocimiento y propicio a la reflexión. (Reynaga, 2005)

Estas redes académicas están basadas en las TICS, además de poseer una tendencia creciente en la movilidad e intercambio ya sea de estudiantes como de docentes, así también como los estudios de posgrado y en los intercambios de experiencia y de modelo de la gestión universitaria.

*“La conformación de redes universitarias es un mecanismo de impulso al intercambio académico y al establecimiento de proyectos conjuntos a partir de la generación de espacios de cooperación académica en áreas vitales para el desarrollo educativo.”* (Chavoya, 2012)

Analizando los significados de lo que respecta de redes académicas, se puede afirmar que una de las grandes potencialidades del uso de estas redes consiste en la cantidad de información que maneja un área específica, gracias a la calidad y cantidad de personas que conforman estas redes, además de esto, otro punto importante de estas redes es que trata de cambiar el paradigma de la educación convencional hacia la construcción de un esquema de educación colaborativo.

Acotando con lo definido por los varios autores, reglamentos y teorías acerca lo referente a la red académica, es necesario aclarar que abarca varios puntos importantes para dar sentido a lo que respecta el sentido de formar una red académica, para ello es necesario definir lo que respecta a la planificación curricular.

Las Redes y colectivos académicos, son un pilar fundamental en la búsqueda de la Excelencia Académica de la Educación Superior, buscando desarrollar la calidad educativa.

La importancia de REED (Red Estudios sobre Educación) se enmarca sobre todo en el campo académico e investigativo ya que favorece el desarrollo profesional e institucional en materia educativa mediante la integración sostenida de reconocidos académicos y profesores universitarios en proyectos de investigación, la realización de investigaciones, publicaciones y congresos de

manera conjunta, así como por la promoción y difusión de buenas prácticas emprendidas por sus miembros. (Roman , Porras , & Madrigal, 2017)

Como se ha mostrado, el trabajo en red cobra sentido, la experiencia de la Red de estudio sobre Educación, es la que ha favorecido el impulso de esta necesidad, incorporar estos temas al accionar docente contemporáneo y buscar las vías para que programas de superación incorporen estos temas en sus mayas. No se trata de un tema puntual, se trata del futuro en que se mueven a partir de ahora.

Quienes aspiren a trabajar en una institución moderna, a un desarrollo institucional, a una educación de calidad, inclusiva, diversa, deberá trabajar porque sus docentes se inserten en redes académicas, desde las cuales el acceso a la información, a los investigadores, a los expertos se hace más fácil.

Ya no se trata de montar carreras virtuales, se trata de expandir el quehacer mediante comunidades internacionales. El reto está entonces en mirar con necesidad y atinar las formas y contenidos que desde la superación podemos hacer para preparar a los docentes.

#### **4.3.8.1 Actividades de las redes académicas**

Entre las actividades que contemplan las redes académicas son las de:

- Intercambio, cooperación y acción académica
- Fortalecer la participación académica
- Articular la armonización de las mallas curriculares
- Homologación de estudios
- Presentar proyectos conjuntos ante organismos nacionales e internacionales
- Realizar actividades académicas conjuntas
- Programas de maestrías
- Talleres académicos
- Fortalecer la investigación de educación superior

Analizando estas actividades, se afirma que las redes conjuntamente con los colectivos académicos son un pilar fundamental para así buscar la excelencia académicas en las instituciones de educación superior (IES).



Es importante aclarar que la importancia de estas redes es sobre todo en el campo académico e investigativo ya que favorece el desarrollo profesional e institucional en materia educativa mediante la integración sostenida de reconocidos académicos y profesores universitarios en proyectos de investigación.

#### **4.3.9 Planificación curricular**

La planificación no viene ser otra cosa que la manera en la que permite organizar y conducir los diferentes procesos de enseñanza y aprendizaje que sean necesarios para la obtención de los objetivos educativos en los distintos niveles de los mismos.

Además de lo antes mencionado, la planificación curricular ayuda a tomar decisiones oportunas y pertinentes para tener en claro que necesidades de aprendizaje poseen los estudiantes.

El planeamiento curricular debe concebirse como un proceso integral, ya que debe considerar a todos los elementos, procesos y sujetos del currículo de manera integral; debe ser participativo, todos los miembros de la comunidad educativa y social deben intervenir; debe visualizarse como un proceso permanente, ya que es continuo, de permanente revisión y ajuste; por último, debe ser flexible, ya que en el momento de ejecutarse puede ser adaptado a circunstancias o condiciones inesperadas, esto no significa que se va a dar la improvisación.

El planeamiento curricular consiste en recoger las necesidades y aspiraciones de la sociedad para darles respuesta educativa, mediante la organización de experiencias de aprendizaje que conduzcan al alumno al desarrollo o fortalecimiento de sus capacidades, valores, actitudes y destrezas. (Webscolar, 2014)

Existen otras definiciones, como la vista por Kaufman R. A. (1973). El cual define a la planificación curricular como; la planificación que se ocupa solamente de determinar que debe hacerse, a fin de que posteriormente puedan tomarse decisiones prácticas para su implantación. La planificación es un proceso para determinar “a donde ir” y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la manera más eficiente y eficaz posible. (Webscolar, 2014).

Según Sanches Reyes (2019): *“la planificación curricular debe tomar en consideración el contexto familiar, social y académico de los estudiantes, además de apearse ineludiblemente a las políticas y normas estatales”* (p. 39).

Además de estas referencias, es correcto afirmar que la planificación curricular viene a ser un plan de enseñanza-aprendizaje dentro de una determinada institución educativa, que permite así construir al conocimiento, estableciendo diferentes mecanismos para cumplir con los objetivos de manera eficaz y eficiente.

Según Flores (2006, citado en Romero Salvatierra (2014), la planificación curricular es el proceso de previsión de las acciones que deberán realizarse en la institución educativa con la finalidad de vivir, construir e interiorizar experiencias de aprendizaje deseables en los estudiantes (p. 53).

Por lo tanto, es necesario hacer énfasis en que la planificación curricular posee como función principal desarrollarse en base a las necesidades educativas que se susciten en un determinado periodo, el fin último es el cumplimiento de los objetivos propuestos, tomando en cuenta que está basada en un conjunto interrelacionado de constructos, enfoques y criterios, constituido de manera prevista ante la conducción de diversas acciones, con las características de que puede ser modificado si es necesario.

Las características más elementales del proceso de planificación curricular para que logre ser eficiente, según Bolaños & Molina (1990), son las siguientes:

- concebirse como un proceso integral;
- ser participativo.
- visualizarse como un proceso permanente;
- ser flexible (p. 110).

De acuerdo a las características mencionadas, la planificación curricular se debe realizar de manera participativa, como parte de un proceso de enseñanza-aprendizaje; integrando lo estipulado según el currículo nacional emitido por el Estado y dando cumplimiento a los objetivos.

La planificación curricular viene a ser una parte del trabajo que busca dar una respuesta a las exigencias sociales para buscar la perfección en el ámbito del perfil profesional, además de ser catalogado como un proyecto educativo.

#### **4.3.10 Socialización**

Por lo que se refiere a socialización, St. Martin (2007) define que; en el campo de las ciencias sociales, el término socialización ha presentado dos acepciones diferentes: la primera remite al proceso de conformación y organización de los grupos sociales en los cuales se ven implicados factores políticos, económicos, simbólicos y culturales, mientras que la segunda se focaliza generalmente en el individuo y remite al proceso por el cual se adquieren los valores, las actitudes y las creencias de una sociedad particular, e involucra tanto procesos intrapsíquicos como la relación entre el individuo y los diferentes agentes de socialización.

##### **4.3.10.1 Socialización de resultados**

La socialización de los resultados debe considerarse como un espacio para el acercamiento de los actores que integran la comunidad científica donde se comparte desde el conocimiento hasta la presentación de experiencias científicas, de tal forma que se permita la consolidación de redes de investigación y la generación de una comunidad académico-científica. (Dirección de Investigaciones e Innovaciones Pedagógicas., 2013)

##### **4.3.10.2 Publicación de resultados**

Consiste en mostrar el contenido de la investigación que pretende orientar al lector e informar de los hallazgos más relevantes del trabajo de forma rápida y concisa, además de ello, la publicación de los resultados es importante ya que contribuye a la construcción colectiva del conocimiento, genera autocritica y estimula a generar nuevas habilidades.

##### **4.3.10.3 Difusión de resultados**

La difusión de los resultados son actividades de comunicación al identificar las dimensiones de la competencia comunicativa apuntan hacia el aspecto verbal y pragmático, pues tienen en cuenta el conocimiento de las estructuras lingüísticas, la adecuación de su uso a las exigencias del contexto, la estructuración coherente del discurso y el empleo de estrategias afectivas para iniciar, desarrollar y finalizar la comunicación. La competencia comunicativa considera "los conocimientos y habilidades necesarios para lograr una comunicación eficiente" (Canale & Swain, 1980)

#### **4.3.11 Normas ISO**

La Organización Internacional para la Normalización –ISO por sus siglas en inglés, el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y

la electrónica. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país. (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica., 2009).

También es intención de la norma ISO el esclarecer y normalizar términos que se aplican al campo de la administración de la calidad. Como aplican el concepto de mejora continua, las ISO son revisadas al menos cada 5 años para asegurarse que sean actuales y satisfagan las necesidades de los usuarios.

#### **4.3.11.1 Generalidades de Normas ISO relacionadas con la calidad**

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

**ISO 9000:** Sistemas de Gestión de Calidad Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

**ISO 10000:** Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos. Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

**ISO 14000:** Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones. Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.

**ISO 19011:** Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental.

#### **4.3.11.2 Normas ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad**

La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente.

Se trata de una norma que incide en el enfoque de las empresas hacia el cliente para ofrecer unos productos y servicios de mayor calidad. Un sistema de gestión de calidad

ISO 9001 ayuda a las empresas a controlar de forma continuada la calidad en todos sus procesos. Es la norma que más certificaciones tiene emitidas, siendo muy valorada en el entorno del mercado actual.

#### **4.4 Marco Institucional**

##### **4.4.1 Universidad Nacional de Loja**

Es una institución de educación superior laica, autónoma, de derecho público, con personería jurídica y sin fines de lucro; de alta calidad académica y humanística que ofrece formación en la modalidad presencial y a distancia, promoviendo a través de la investigación científico-técnica, los problemas del entorno con calidad, pertinencia y equidad; coadyuvando al desarrollo sustentable de la región y del país, interactuando con la comunidad por medio de propuestas alternativas a los problemas nacionales y con responsabilidad social; (Universidad Nacional de Loja, 2021).

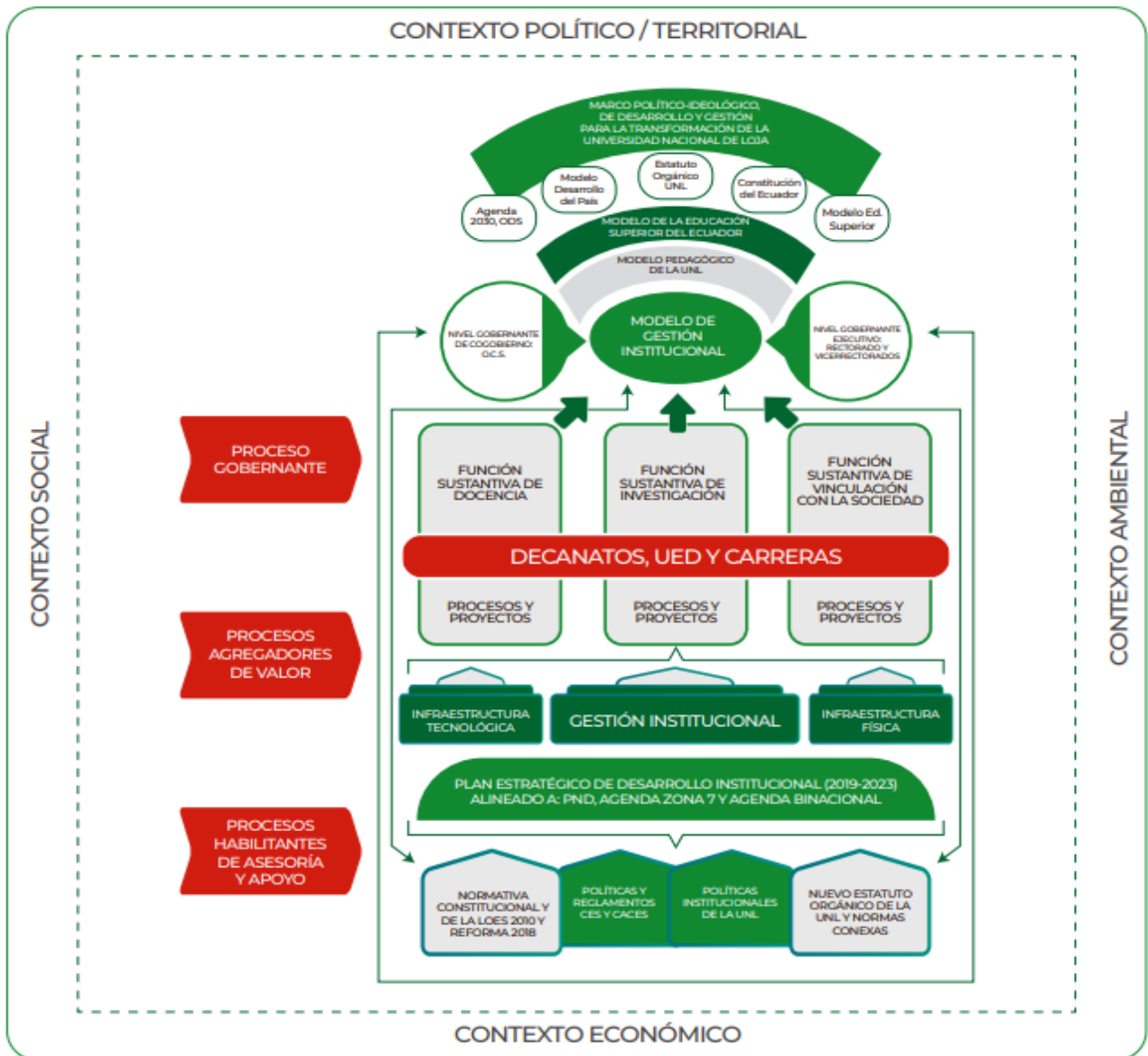
##### **4.4.1.1 Gestión Institucional**

La Universidad Nacional de Loja ha visto la necesidad de mejorar e innovar su gestión institucional acorde a las metas y los desafíos establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023. Por consiguiente, se presenta la propuesta de estructura organizacional para la administración y gestión por procesos y resultados.

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

Es importante reconocer los aportes del modelo de gestión tradicional que limitan la complejidad del nuevo modelo administrativo, es decir, el propósito de esta nueva gestión es determinar un amplio manejo los recursos enfocados no únicamente en el control administrativo sino en una efectiva prestación de servicios.

**Figura 2:**  
*Mapa conceptual de la Gestión Institucional de la UNL*



*Nota: Tomado del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional*

#### **4.4.2 Vinculación con la Sociedad**

La vinculación con la sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de actividades que garantizan la participación efectiva en la sociedad con el fin de contribuir a la satisfacción de necesidades y la solución de problemáticas del entorno, desde el ámbito académico e investigativo y al cumplimiento de la responsabilidad social de la Universidad Nacional de Loja.

##### **4.4.2.1 Misión**

Contribuir al desarrollo social, cultural y económico a través de la formación continua con programas de alta calidad para responder a las demandas y necesidades integrales del individuo, de las empresas, instituciones, de la sociedad y del país.

##### **4.4.2.2 Visión**

Ser un referente de excelencia académica en la formación del talento humano para su competitividad con una proyección nacional e internacional.

##### **4.4.2.3 Líneas operativas de Vinculación con la Sociedad**

La vinculación con la sociedad se articulará al resto de funciones sustantivas, oferta académica, dominios académicos, investigación y formación de la Universidad Nacional de Loja en cumplimiento del principio de pertinencia.

Sus líneas operativas son:

- Educación continua
- Prácticas pre profesionales
- Proyectos de servicios comunitarios o sociales
- Proyectos de innovación
- Proyectos de servicios especializados
- Divulgación de resultados de aplicación de conocimientos científicos
- Redes académicas
- Seguimiento a graduados

La vinculación con la sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de actividades que garantizan la participación efectiva en la sociedad con el fin de contribuir a la satisfacción de necesidades y la solución de problemáticas del entorno, desde el ámbito académico e investigativo y al cumplimiento de la responsabilidad social de la Universidad Nacional de Loja.

Al realizar el estudio en el área de Vinculación con la Sociedad, se pudo evidenciar que no todas las líneas operativas de esta área se encuentran en ejecución y además la línea operativa de redes académicas no cuenta con un manual de procesos en donde se lleve a cabo las actividades a realizar de este subproceso en cuestión, además de no contar con los flujogramas establecidos en donde estipulen los requerimientos que necesitan para ser ejecutada una red académica, así mismo, no cuenta con personal apropiado para manejar las redes académicas y sobre todo se denota una falta de conocimiento del tema poder ejecutarlo en la Universidad.



#### 4.5 Marco Legal

Teniendo en consideración que en la Constitución del Ecuador y en las normativas nacionales no se encuentra establecido lo que respecta a redes académicas, se tomó en consideración como normativa nacional al reglamento del Consejo de Educación Superior (CES), en el cual se hablara del tema correspondiente.

Partiendo desde el reglamento del Consejo de Educación Superior (CES) en los artículos 61 al 64, define las redes académicas como:

**Artículo 61.- Redes académicas:** Los profesores e investigadores de una o varias unidades académicas pertenecientes a la misma o diversas IES, podrán integrar redes para promover el debate intelectual, el diseño de proyectos de investigación, de vinculación con la sociedad, procesos de autoformación, entre otros.

**Artículo 62.- Redes entre los distintos niveles de formación de la educación superior:** Las universidades y escuelas politécnicas podrán suscribir convenios de cooperación académica con los institutos técnicos superiores, tecnológicos superiores y sus equivalentes, para ejecutar proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica y programas de vinculación con la sociedad, siempre que la institución responsable sea la del nivel de formación superior y estén orientados a favorecer la calidad de la educación superior.

**Artículo 63.- Redes académicas nacionales:** Las IES y sus unidades académicas podrán conformar redes locales, regionales o nacionales para la formación técnica superior o tecnológica superior y equivalentes, de grado y/o posgrado, la investigación y la vinculación con la sociedad. Estas redes deberán incluir, al menos, dos (2) IES y podrán presentar al CES propuestas para la aprobación de carreras y programas. En estos casos, la titulación podrá ser otorgada por una o varias IES, dependiendo del lugar o lugares geográficos en que funcione la carrera o programa académico.

**Artículo 64.- Redes académicas internacionales:** Las IES y sus unidades académicas propenderán a conformar redes internacionales para la ejecución de carreras y programas, la investigación, la educación continua, la innovación tecnológica, el diseño e implementación de programas de desarrollo y la movilidad académica de estudiantes y del personal académico. Estas redes podrán implementar carreras y programas, para lo cual se requerirá la aprobación y supervisión del respectivo convenio y proyecto

académico por parte del CES. (Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior, 2022)

Tomando en consideración las normativas institucionales acerca de las redes académicas de la UNL, se tomó como referencia el Reglamento de Régimen Académico de la UNL, define a las redes académicas como:

Las redes académicas son formas asociativas de los profesores e investigadores de una o varias unidades académicas pertenecientes a la Universidad Nacional de Loja o de diversas IES que tienen como finalidad constituirse en una estrategia para el fortalecimiento de los procesos de formación profesional de grado y postgrado, el avance de los sistemas de investigación y la relación con la sociedad. (REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, 2021)

Además de lo que menciona el Reglamento de Régimen Académico de la UNL, es correcto afirmar que las redes académicas permiten potencialmente avanzar en la conformación de equipos académicos para afrontar, aumentar y aplicar nuevos conocimientos.

Las redes académicas son aquellas que se conforman para la formación técnica superior o tecnológica superior y equivalentes, de grado y/o posgrado, la investigación, la vinculación con la sociedad, la ejecución de carreras y programas, la educación continua, la innovación tecnológica, el diseño e implementación de programas y desarrollos, y la movilidad académica de estudiantes y del personal académico, orientadas a favorecer la calidad de la educación superior. (REGLAMENTO CONFORMACION DE REDES DEL SISTEMA DE EDUCACION SUPERIOR, 2018)

**Art. 7.-** Redes culturales: Las redes culturales son aquellas que fomentan el fortalecimiento de las diversidades culturales, los conocimientos tradicionales, y la promoción de espacios de concertación y acción intersectorial.

**Art. 8.-** Redes de investigación: Las redes de investigación son aquellas encaminadas a obtener resultados orientados al incremento de la productividad, la diversificación productiva, la satisfacción de necesidades o al efectivo ejercicio de los derechos de las personas, las comunidades, los pueblos, las nacionalidades y de la naturaleza.

**Art. 9.-** Redes de innovación social: Las redes de innovación social son aquellas orientados al aprovechamiento efectivo de los resultados de investigaciones, ideas

creativas o tecnologías, con el fin de crear y desarrollar emprendimientos innovadores, transferencia de tecnología o sus equivalentes. (REGLAMENTO CONFORMACION DE REDES DEL SISTEMA DE EDUCACION SUPERIOR, 2018).

Tomando en consideración el Reglamento de Régimen Académico Consejo de Educación Superior, señala en su reglamento que las redes académicas como colectivos académicos los cuales son una herramienta utilizada para promover los diseños de proyectos de investigación.

**Art. 100.- Colectivos académicos:** Los profesores e investigadores de una o varias unidades académicas pertenecientes a la misma o diversas IES, podrán integrar colectivos para promover el debate intelectual, el diseño de proyectos de investigación, y procesos de autoformación.

Las instituciones de educación superior, en su planificación académica, asignarán las horas respectivas dentro de las actividades de docencia o investigación, según corresponda.

**Art. 102.- Redes académicas nacionales:** Las IES y sus unidades académicas, podrán conformar redes locales, regionales o nacionales para la formación técnica superior o tecnológica superior y equivalentes, de grado y/o posgrado, la investigación y la vinculación con la sociedad.

Estas redes deberán incluir, al menos, dos instituciones de educación superior y podrán presentar al CES propuestas para la aprobación de carreras y programas. (Resolución del Consejo de Educación Superior , 2017).

Para concluir con todo lo referente al marco legal, se afirma que la ejecución de las redes académicas en la Universidad Nacional de Loja, no se cumple con lo que dictamina las normas y los reglamentos, ya que no existe un estudio alguno del mismo y no se cuenta con personal apto para realizar dicho trabajo.

## 5. Metodología

Dado que el objetivo del proyecto es la formulación del subproceso a las redes académicas en la Universidad Nacional de Loja, por tanto, se recurrió a la utilización del diseño no experimental que se aplicó de forma longitudinal, teniendo en cuenta que el

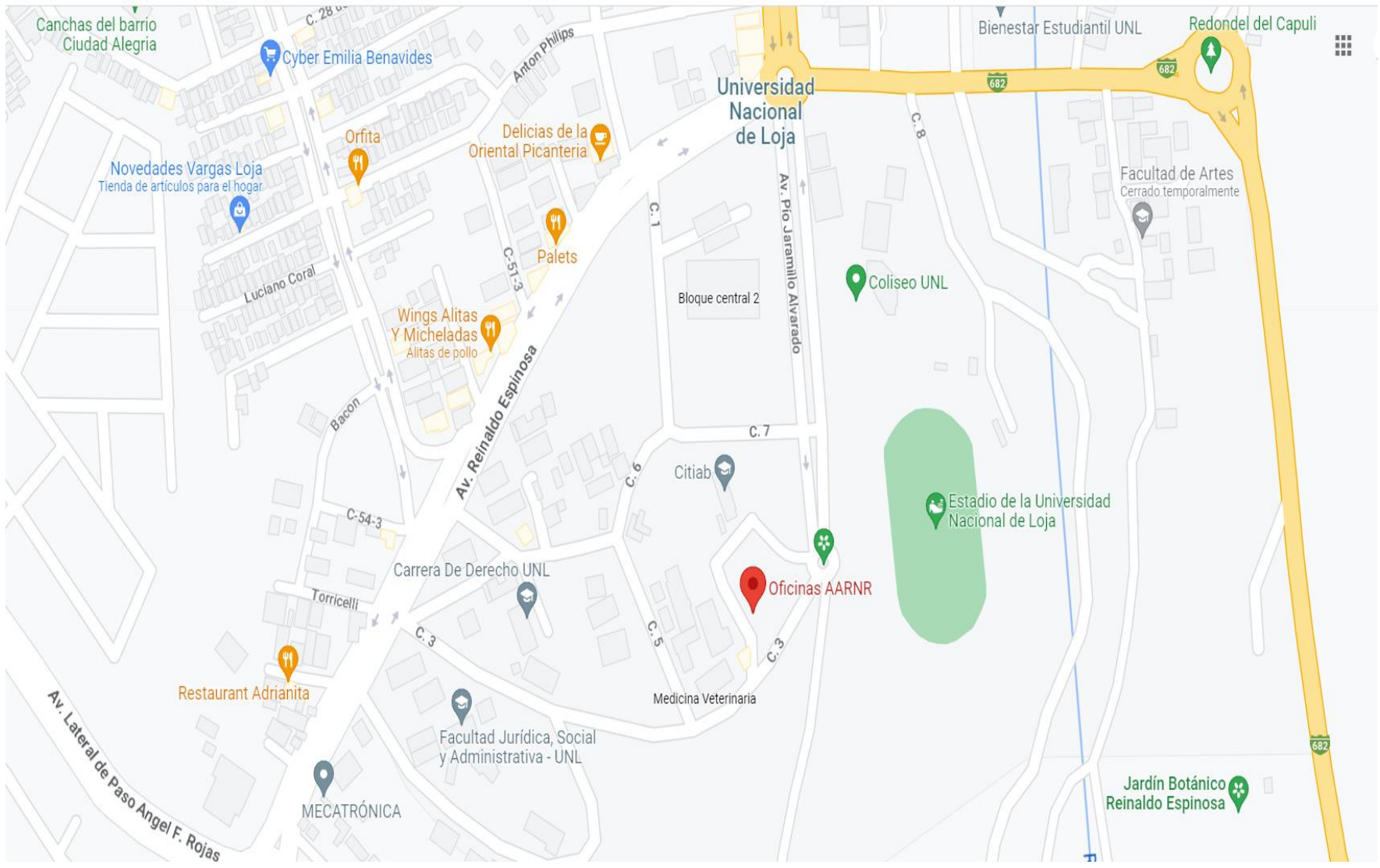
sustento teórico-conceptual del tema de investigación es el adecuado, se aplicó la investigación-acción para poder realizar una exploración reflexiva de la información, es decir, profundizar en la comprensión del problema.

### **5.1 Enfoque de la investigación**

En el presente proyecto se diseñó el planteamiento metodológico cualitativo, puesto que este se adapta mejor a las características y necesidades de la investigación, el enfoque cualitativo se realizó con la ayuda de técnicas como la entrevista, con el fin de recopilar la información necesaria, brindada por parte de los funcionarios encargados de la dirección de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Loja. Las ideas que se generan ayudaron a comprender cómo la población objetivo ve el problema y ayudar a definir o determinar opciones relacionadas con el problema.

### **5.2 Área de estudio**

La presente investigación se realizó en la Dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, ubicada en la ciudadela universitaria de la provincia Loja entre las calles Av. Pio Jaramillo Alvarado y Reinaldo Espinoza con el fin de tener información de primera mano con los actores involucrados.



### 5.3 Métodos

Los métodos que se van a implementar en la presente investigación serán:

- **Método Inductivo:** este método se basa su análisis de lo general a lo particular, se aplicó este método para cumplir con el objetivo específico 1 y 2 que consistió en realizar un diagnóstico situacional del área de vinculación con la sociedad y a la elaboración del manual de procesos, mediante el uso de la ficha de observación y la entrevista semiestructurada.
- **Método Analítico:** a través de este método se analizó las diferentes partes que interactúan en el subproceso, lo que permite observar la naturaleza y las causas que provocan la ineficiencia del mismo, alcanzando así el cumplimiento del objetivo de diagnóstico situacional, así mismo, sirvió para analizar los resultados obtenidos de la ficha de observación y la entrevista para la elaboración del manual de procesos.
- **Método Sintético:** este método ayudo a sintetizar la información recopilada del subproceso de redes académicas de la UNL, así con ello, permite dar una postura de cómo se está aplicando este subproceso en beneficio de la colectividad de la Universidad.

### 5.4 Técnicas de investigación

- **Análisis Documental:** En este tipo de investigación se recurrió al estudio de los documentos que permiten realizar búsquedas retrospectivas acerca de la formulación del subproceso de redes académicas de la Universidad Nacional de Loja.
- **Entrevista:** Fue diseñada con un listado de preguntas de carácter abierto y aplicada al personal que labora en la dirección de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Loja con el propósito de obtener información relacionada a la formulación del subproceso de redes académicas.
- **Observación Directa:** Se utilizo esta técnica con el fin de la recolección de datos pertinentes a la formulación del subproceso de redes académicas en la dirección de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Loja.

## **5.5 Software**

En cuanto al uso de programas de utilizados en la presente investigación y al reconocimiento de los actores involucrados en el proceso, dentro de la elaboración de la propuesta, se utilizó en programa CAWEMO, el cual permitió la diagramación de los flujogramas correspondientes del subproceso para el entendimiento de las actividades a realizar en el mismo. Asimismo, con respecto a la elaboración del manual de procesos, se utilizó la herramienta de flujograma de proceso, en base a la simbología implementada por la Universidad y la respectiva normativa legal emitida por el SESNECYT, CES, El REGLAMENTO DE REGIMEN ACADEMICO

## 6. Resultados

Con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos planteados para la formulación del subproceso agregador de valor de “redes académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022, se procede a describir los resultados de la presente investigación a continuación:

### 6.1 Diagnóstico del subproceso de redes académicas:

Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó un estudio situacional de la Dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, con el fin de conocer: actores involucrados, las actividades que realizan en el subproceso de redes académicas, así mismo cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para lo cual se utilizará la matriz FODA. diagnóstico

De la ficha de observación y de la entrevista semiestructurado realizada a los funcionarios de dicho departamento conjuntamente con el personal encargado del subproceso, a continuación, se identifica los actores con cada uno de los criterios y coincidencias que desarrollan actualmente:

**Tabla 3:**  
*Información sobre Vinculación con la Sociedad*

Actores	Criterio	Coincidencia
-Coordinador de VS -Especialista en flujogramas en Vinculación	Objetivo de Vinculación con la Sociedad	Contribuir en la satisfacción de necesidades, la solución de problemáticas y la transformación de la Región Sur del Ecuador
	Estructura de Vinculación con la Sociedad	Coordinación de Vinculación con sus líneas operativas
	Procesos que ejecutan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Macro</li> <li>• Practicas preprofesionales</li> <li>• Educación continua</li> <li>• Convenios</li> <li>• Proyectos de vinculación</li> </ul>
	Medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los objetivos de Vinculación	Los procesos y la ejecución de cada uno de estos. Como ejemplo, en el plan practicas preprofesionales, como medios de verificación tenemos los escenarios para que los estudiantes realicen sus practicas

*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

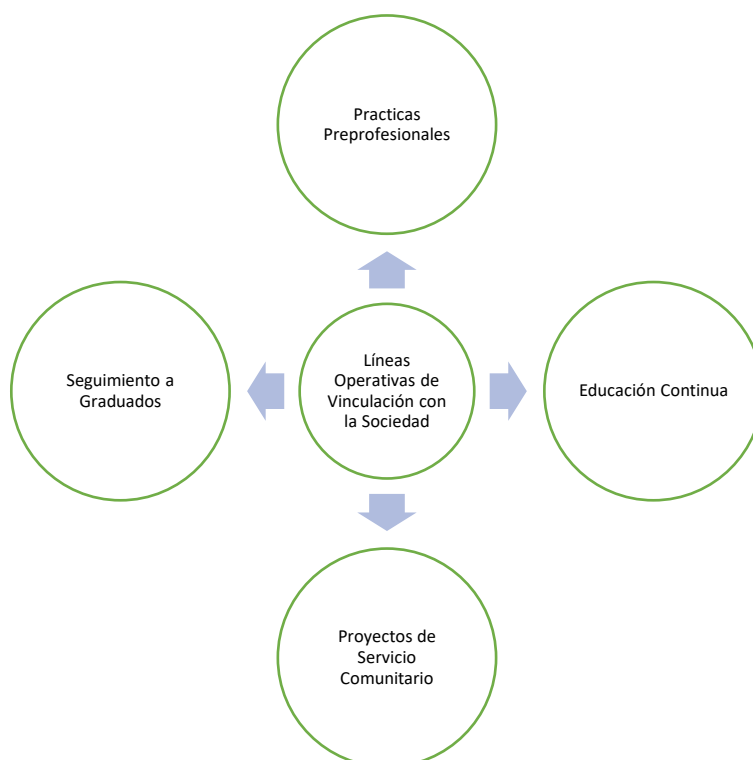
Según la información recolectada se puede sintetizar y definir que la Dirección de Vinculación con la Sociedad es de vital importancia ya que es la encargada de varios procesos entre los cuales se encuentra; educación continua, practicas preprofesionales,



proyectos de servicio comunitario o sociales, entre otros. Además de ello, tiene como objetivo garantizar la participación efectiva en la sociedad, con el fin de contribuir a la satisfacción de necesidades y la solución de problemáticas del entorno. De la misma manera, la dirección de vinculación con la sociedad tiene como objetivo promover la transformación social, difusión y devolución de conocimientos académicos, científicos y artísticos, desde un enfoque de derechos, equidad y responsabilidad social.

**Figura 3:**

*Líneas operativas ejecutadas de Vinculación con la Sociedad*



*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

En el estudio realizado al área de vinculación y las líneas operativas que en ella manejan, solo está operativizado 4 de las 8 líneas operativas que están inmersas en el área de vinculación con la sociedad, denota una carencia en el cumplimiento de los objetivos del área en cuestión, así mismo como una irregularidad en el área de vinculación ya que esta permite una transformación social, difusión y devolución de conocimientos académicos, científicos y artísticos, desde un enfoque de derechos, equidad y responsabilidad social.

**Tabla 4:**  
*Análisis FODA de Vinculación con la Sociedad*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución y difusión de actividades que garantizan la participación efectiva en la sociedad.</li> <li>• Contribuir a la satisfacción de necesidades y la solución de problemáticas del entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación social, difusión y devolución de conocimientos académicos, científicos y artísticos, desde un enfoque de derechos, equidad y responsabilidad social.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta dirección cuenta con un sistema “manual” en cuanto a la revisión y alimentación de los archivos, causando que la documentación no sea viable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recorte de presupuesto a las Universidades para la investigación y desarrollo.</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

Al realizar dicho análisis del área de vinculación con la sociedad, es necesario afirmar que la situación actual en la que se encuentra la Dirección de Vinculación con la Sociedad es que no cuentan con una sistematización actualizada, es decir, no utilizan las Tics como medios de revisión para archivos ni procesos, causando de esta manera que toda la documentación que pase por esta unidad administrativa no sea viable. Además, la falta de presupuesto ha causado que no se cuente con el personal técnico necesario para las distintas actividades que se realizan dentro de esta unidad.

Además de ello, se pudo evidenciar que algunos de los problemas de la Dirección de Vinculación con la Sociedad es que no cuentan con personal técnico en cada una de las líneas operativas que contiene la dirección de Vinculación, existe una duplicidad de funciones por parte de los trabajadores del mismo.

**Tabla 5:**  
*Análisis del subproceso de redes académicas*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser un subproceso nuevo, opta por ser sujeta a cambios en el proceso de ejecución del mismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al ser un subproceso nuevo, es factible de aplicación</li> <li>Permite tener pautas para poder ejecutar el subproceso en la Universidad</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No tener un proceso de implementación</li> <li>No tiene una persona encargada de realizar el subproceso</li> <li>Inexistencia de manuales y flujogramas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se aplica lo que dictamina las normas del CES para la ejecución de las redes académicas.</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

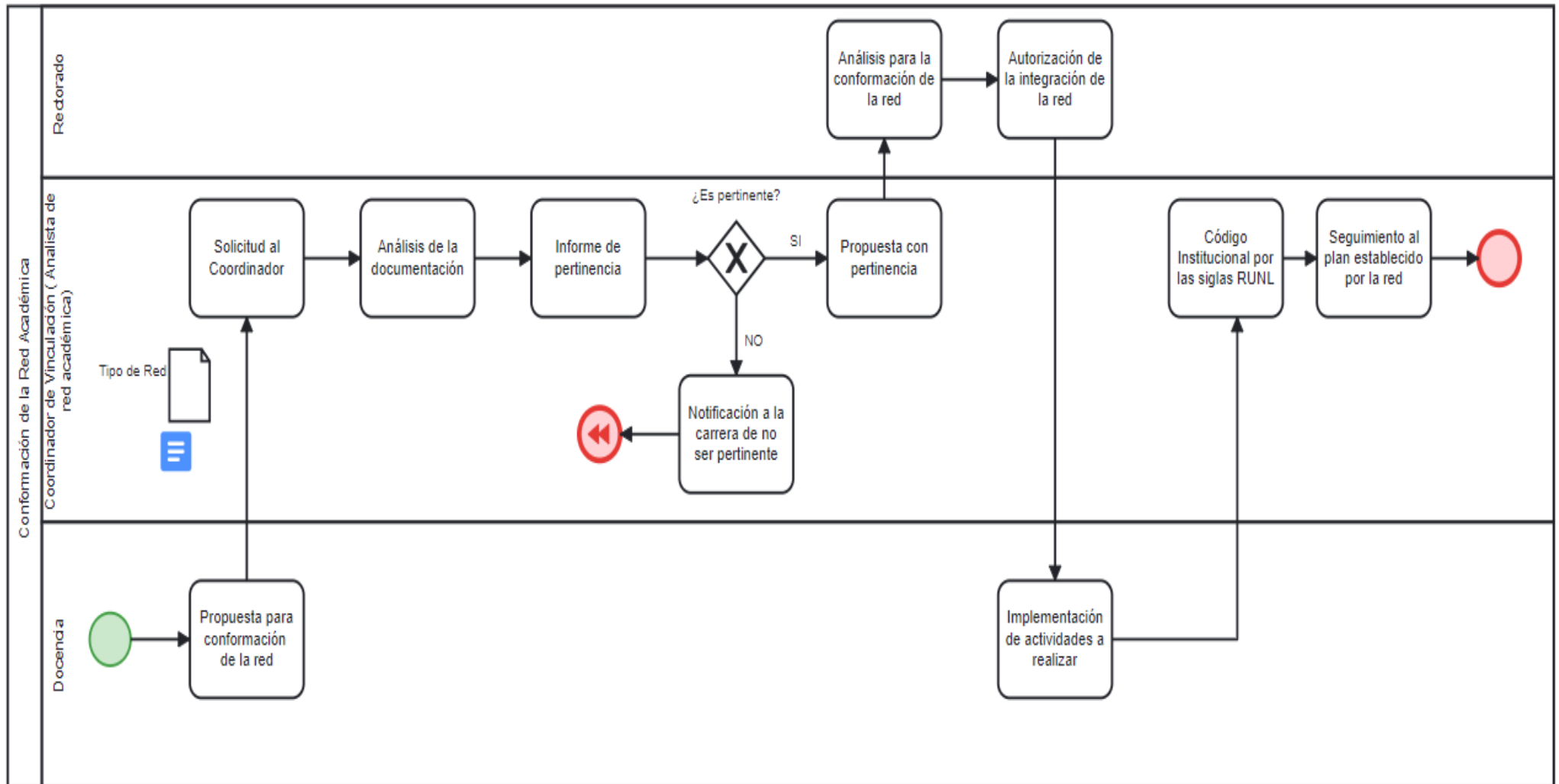
De acuerdo al estudio realizado en el subproceso de redes académicas de la Universidad Nacional de Loja, se pudo evidenciar que, al ser un subproceso sin tener un estudio previo, consta con algunos defectos para poder ejecutarlo,

**Tabla 6:**  
*Información del subproceso de redes académicas*

<b>Actores</b>	<b>Criterio</b>	<b>Coincidencia</b>	<b>Discrepancia</b>
-Coordinador de VS	Conocimiento del proceso de redes académicas	Este subproceso es una parte de Vinculación con la Sociedad, en el cual se estipulan varios convenios que tiene la UNL con distintas instituciones para fortalecer el subproceso	Se desconoce el subproceso como línea operativa de Vinculación con la Sociedad
-Especialista técnico de VS	Formulación del proceso	El subproceso se encuentra establecido en el reglamento de régimen académico de la UNL	No se aplicó el subproceso en la Universidad
-Especialista en redes académicas	Normativas legales que sustentan este subproceso	-Reglamento de régimen académico de la UNL -Reglamento conformación de redes del sistema de educación superior -PEDI 2019-2023	-Los tiempos establecidos -No se ha implementado un convenio para crear redes
-Rector de la UNL			

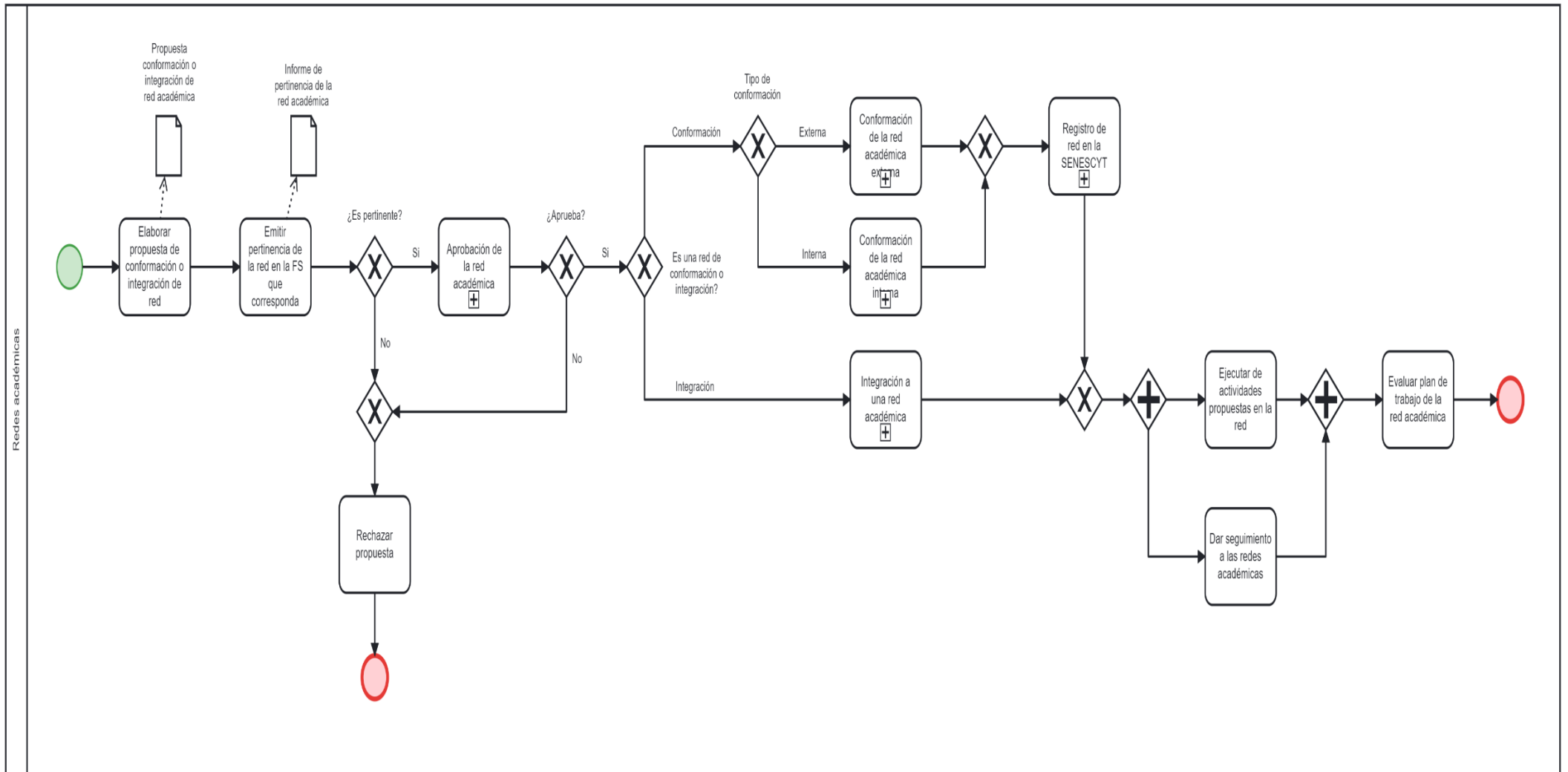
*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

**Figura 4:**  
*Flujograma general con las normativas vigentes*



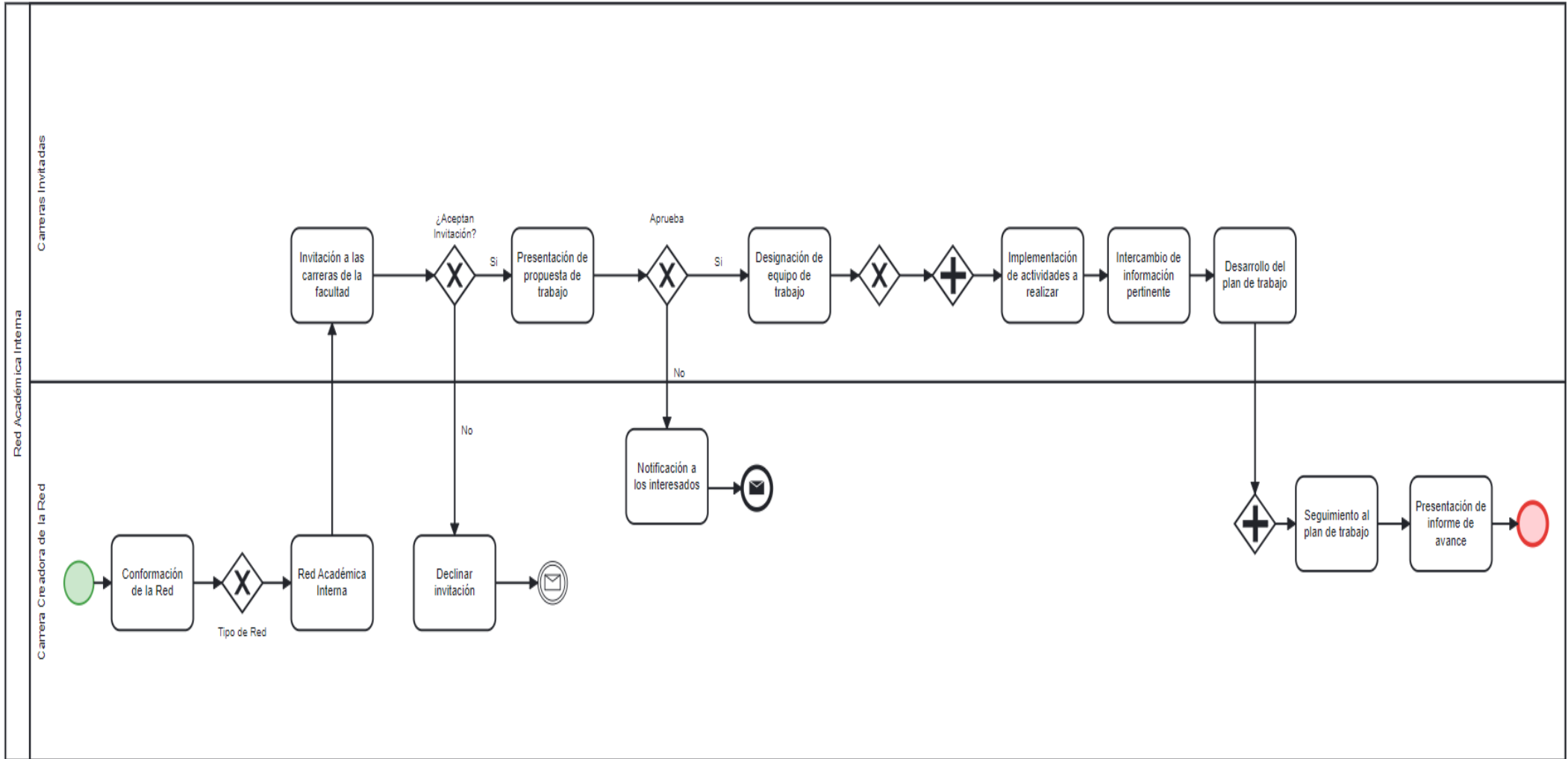
Relacionado al flujograma anterior, se presenta como está establecido el subproceso de redes académicas en el reglamento establecido de la UNL, en el cual estipula que, para la creación de una red, una carrera que pretenda crear la red, necesita presentar una propuesta de trabajo al área de Vinculación con la Sociedad, conjuntamente con una solicitud de apertura y creación de la red, en el área de vinculación realizan el análisis de la documentación correspondiente y emiten un informe de pertinencia, en el cual detallan si es factible o no la creación de la red, en caso de ser positiva la respuesta, envían los documentos al rector, el cual es el que autoriza la creación de la red dando la firma aprobatoria, una vez que el rector realice la aprobación de la misma, se envía un documento de aprobación a la carrera que va a crear la red, la cual debe implementar las actividades a realizar en la red, ya teniendo las actividades a realizar, pasa de nuevo por vinculación para dar un código institucional de creación de la red académica, y es la misma área de vinculación que debe hacer el seguimiento al plan de trabajo de la red para saber si se está ejecutando acorde a lo establecido.

**Figura 5:**  
*Flujograma general de "redes académicas"*



De esta manera, se puede observar que, dentro del subproceso de redes académicas de la UNL, se observa que hay micro subprocesos de los cuales no se hace mención en el reglamento de la UNL, pero es importante tomarlos en cuenta ya que son distintas formas de crear una red académica, ya sea de manera interna como externa. Tomando en cuenta que el SESNECYT está involucrada en la acreditación de estas redes, así mismo se detallan las actividades que deben de realizar para la conformación y creación de las mismas.

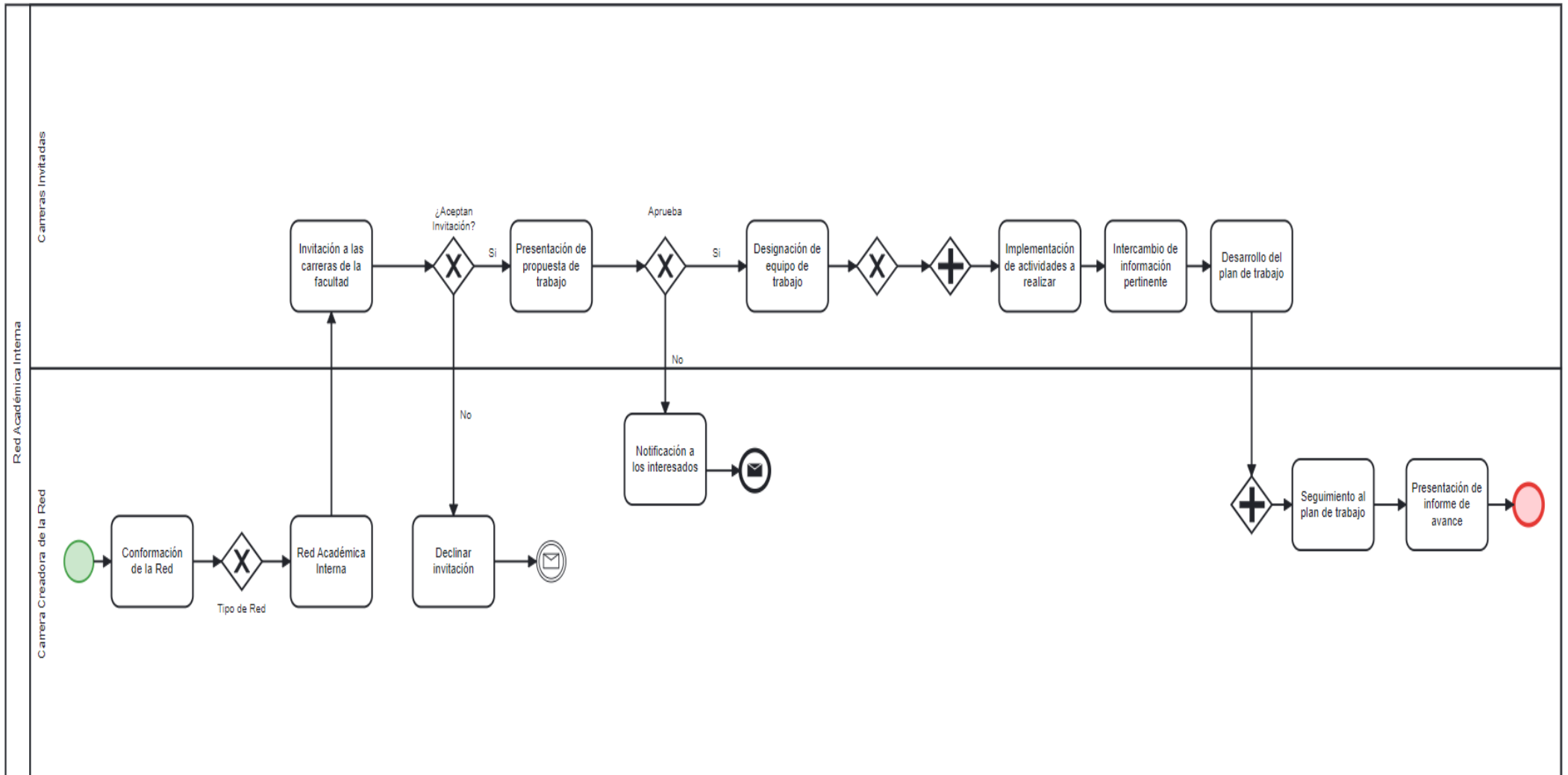
**Figura 6:**  
Red académica interna





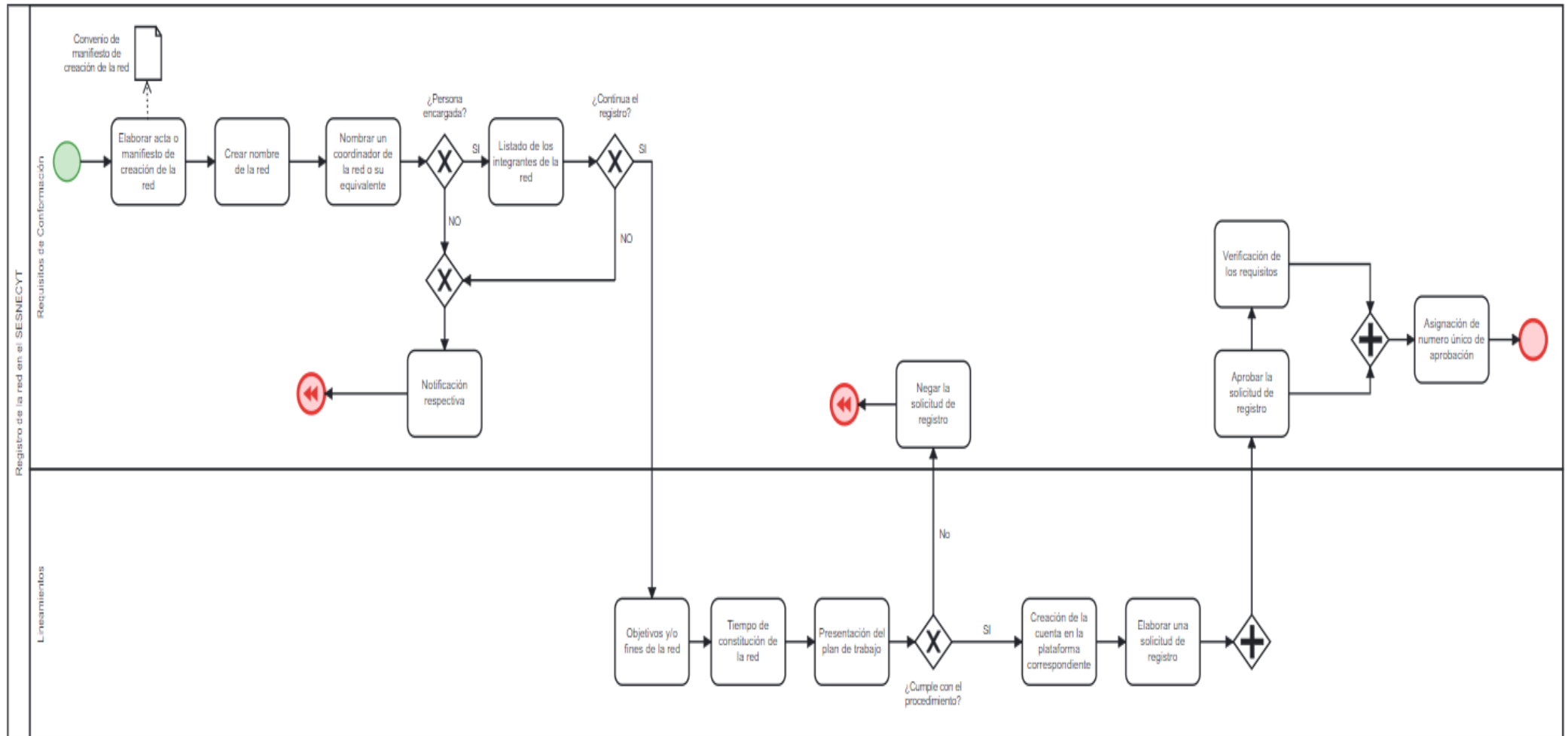
En este punto, para la creación de la red académica de forma interna, se debe hacer una selección de carreras que formen parte de la misma área de educación, para ello la carrera que desee crearla, y si fuera el caso de necesitar ayudar con la misma, realiza una invitación a las carreras de su área educativa, para la cual deben de presentar un plan de trabajo, cronograma de actividades y cumplir una serie de requisitos para formar parte de la red.

**Figura 7:**  
Red académica externa



En este punto, para la creación de la red académica de forma externa, se debe hacer una selección de universidades tanto locales como extranjeras, para ello la carrera que desee crearla, debe realiza una invitación a las unidades de educación superior locales y extranjeras para que formen parte de esta red, en la cual, se debe detallar los requisitos, el plan de trabajo, contar con personal adecuado para llevar a cabo las actividades correspondientes para alcanzar los objetivos de la red.

**Figura 8:**  
*Registro de la red académica en el SENESCYT*



En este punto, el registro de la red académica en el SESNECYT juega un papel primordial ya que esta institución es la encargada de registrar las redes académicas en sus plataformas digitales dándoles un código numérico único, además de ello, es un sistema riguroso de procedimientos y requisitos que deben de seguir para que dicha red, tanto interna como externa, conste en la plataforma del SESNECYT.

## 6.2 Elaboración del manual de procesos:

Para dar respuesta a este objetivo, los resultados se los logro gracias a la implementación de la entrevista semiestructurada conjuntamente con la metodología de levantamiento de procesos elaborada por la Universidad Nacional de Loja

**Tabla 7:**  
*Levantamiento de información del subproceso*

Actores	Criterio	Resultado
	Rol de participantes	- Rector - Director de Vinculación - Docencia o Carreras universitarias SESNECYT
	Marco	- Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja
- Coordinador de VS	Legal	- Reglamento de conformación de redes del sistema de educación superior
- Especialista técnico de VS	Entradas verificables	- Conformación de la red - Objetivos de la red - Autorización de la red
-Especialista en redes académicas	Actividades	- pasos de la creación de la red - pasos del registro de la red en el SESNECYT - pasos para selección de universidades - pasos para selección de carreras
	Salidas Verificables	- Registro de la red en el SESNECYT - Código Único de registro de la red

*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente entrevista aplicada a los funcionarios de Vinculación con la Sociedad*

Esta tabla dio a conocer aspectos específicos acerca del subproceso de redes académicas del área de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, tales como los responsables de este proceso, los roles que estos deben cumplir dentro del mismo, la normativa o marco legal en el cual el mencionado proceso se sustenta, entradas y salidas verificables, los responsables de estas, las actividades, los responsables de hacer cumplir las mismas, entre otros.

Las fuentes principales de información de este proceso fueron los actores mayormente involucrados en el mismo como: el director de vinculación, la persona encargada de dar seguimiento al proceso, el experto de flujogramas de vinculación con la sociedad.

En base a la información obtenida de los actores involucrados en el subproceso de redes académicas, se procedió a crear un manual de procesos, en el cual se detalla todos los elementos que deben de llevar a cabo para el seguimiento del subproceso.



**1859**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS  
REDES ACADÉMICAS DE LA UNIVERSIDAD**

**NACIONAL DE LOJA**

**LOJA - ECUADOR**

**2022**



<b>PROCESO:</b> GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD		<b>Fecha de vigencia:</b> 16 de agosto del 2022
		<b>Propietario del proceso:</b> Dirección de Vinculación con la Sociedad
<b>Objetivo:</b> Diseñar el proceso de seguimiento a graduados de la Dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja con la finalidad de agilizar su gestión por medio de los lineamientos que deberán seguir los actores involucrados.		<b>Status:</b> Propuesta
<b>Macroproceso:</b> Vicerrectorado	<b>Responsable:</b> Coordinador de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE REDES ACADÉMICAS</b>		
<b>Versión: 1.1</b>		
<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
<b>Estudiante de la Carrera de Administración Pública</b>	<b>Tutor académico</b>  <b>Tutor institucional</b>	<b>Director del área de Vinculación con la Sociedad</b>



## Registro de edición documento

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

### 1. TIPO DE MEGA Y MACRO PROCESO

<b>Tipo de Macro proceso:</b>	- Proceso Agregador de Valor
-------------------------------	------------------------------

### 2. OBJETO

Diseñar el procedimiento de redes académicas de la Dirección de Vinculación con la Sociedad, por medio de una herramienta fundamental que permita sintetizar, mejorar y detallar el proceso a los actores involucrados con la finalidad de agilizar su gestión de manera eficiente, eficaz y calidez aportando al buen funcionamiento del mismo con relación a las funciones, base legal, atribuciones, actividades, políticas, entre otros para lograr los objetivos planteados y a su vez cumplir con la misión de la Universidad Nacional de Loja.

### 3. ALCANCE DEL PROCESO

El presente manual de procedimiento puede ser empleado en las instituciones educativas superiores tanto públicas como particulares para la realización del proceso, para los graduados y posgraduados, docentes responsables, secretarías de carrera, secretarías abogadas, decanatos, direcciones hasta la máxima autoridad de la entidad, los

cuales son actores claves para el seguimiento a graduados, en relación a las normativas vigentes estipuladas por la Universidad Nacional de Loja.

#### **4. POLÍTICAS**

Los procesos con sus respectivos procedimientos deben de planificarse, ejecutarse, controlarse y mejorar en relación a las disposiciones legales de las normativas vigentes como reglamentos, resoluciones, entre otros con base a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).

Es importante tomar en cuenta que los procesos que se ejecutan dentro de la Universidad Nacional de Loja deberán estar establecidos en el Reglamento Organizacional Orgánico Organizacional por Procesos, caso contrario se tendrá que realizar y presentar la propuesta correspondiente y la justificación de la misma ante la máxima autoridad para que se realice el debido proceso de aprobación mediante resoluciones y finalmente se agregue en las normativas legales correspondientes.

Además, es aconsejable mencionar el Reglamento Conformación de Redes del Sistema de Educación Superior, este reglamento esta expedido por el Senescyt, así mismo, este reglamento menciona que el sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Por ende, entre las políticas de la Universidad Nacional de Loja que contribuirán al fortalecimiento de los procesos institucionales en la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023, son:

- Se fortalecerá la articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para generar impacto en la oferta de servicios de la UNL y el aporte a la solución integral de los problemas del entorno y el posicionamiento del quehacer institucional.
- Se afianzarán procesos integrales y permanentes de planificación, seguimiento, acompañamiento y evaluación, institucionalizando políticas, estructuras, procedimientos, tecnologías y herramientas de planificación integral en los niveles: estratégico de largo plazo, programático de mediano plazo y operativo de corto plazo.
- Se promoverá en toda la planta directiva y los estamentos universitarios, el desarrollo de capacidades con el propósito de que los procesos administrativos y financieros se articulen e implementen de conformidad a la planificación institucional.
- Se internalizará el enfoque de gestión institucional centrado en el estudiante, por lo que todos los actores y estamentos enfatizarán sus propuestas, proyectos y acciones hacia el logro de este propósito, siendo la regla el involucramiento del estudiante en todo el ciclo y proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.
- Se promoverá, con preferencia en la Región Sur del Ecuador, la Vinculación con la Sociedad procurando con pertinencia y responsabilidad social, mediante la difusión de los conocimientos producidos para beneficio y aprovechamiento de la sociedad del entorno más inmediato, sin perder la perspectiva de crecimiento hacia una Universidad de avanzada en términos de aportes científicos al contexto nacional y mundial.

- Se optimizará y modernizará la infraestructura física y tecnológica y de escenarios de aprendizaje del entorno de actuación de la Universidad, como base para el mejoramiento de la calidad de la educación y el desarrollo de los talentos humanos de la comunidad universitaria.
- 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 y discriminación y, la incorporación de acciones afirmativas para este fin reflejadas en la planificación, presupuesto y gestión institucional.

## 5. CONSIDERACIONES DE ACTUALIZACIÓN

El presente manual de procedimientos propuesto para la Universidad Nacional de Loja, dirigido a los diversos actores involucrados en las redes académicas debe de ser revisado, aprobado y puesto en ejecución por los responsables del proceso con la finalidad que este sea una herramienta de apoyo en la gestión institucional de manera eficiente y eficaz aportando a la calidad del funcionamiento del mismo para cumplir los objetivos planteados y con la misión de la Universidad Nacional de Loja.

## 6. MARCO LEGAL

<b>Marco Legal</b>
<b>Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja</b>
<b>Art. 360.- Redes académicas:</b> Las redes académicas son formas asociativas de los profesores e investigadores de una o varias unidades académicas pertenecientes a la Universidad Nacional de Loja o de diversas IES que tienen

como finalidad constituirse en una estrategia para el fortalecimiento de los procesos de formación profesional de grado y postgrado, el avance de los sistemas de investigación y la relación con la sociedad.

**Art. 361.- Redes entre los distintos niveles de formación de la educación superior:** La Universidad Nacional de Loja podrá suscribir convenios de cooperación académica con los institutos técnicos superiores, tecnológicos superiores y sus equivalentes, para ejecutar proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica y programas de vinculación con la sociedad, siempre que la Universidad Nacional de Loja sea la responsable y estén orientados a favorecer la calidad de la educación superior.

**Art. 365.- Redes académicas nacionales:** La Universidad Nacional de Loja y sus unidades académicas podrán conformar redes locales, regionales o nacionales para la formación de grado y posgrado, la investigación y la vinculación con la sociedad; así como, la movilidad académica de estudiantes y del personal académico.

**Art. 366.- Redes académicas internacionales:** La Universidad Nacional de Loja y sus unidades académicas podrán conformar redes internacionales para la formación de grado y posgrado, la investigación, la educación continua, la innovación tecnológica, el diseño e implementación de programas de desarrollo y la movilidad académica de estudiantes y del personal académico.

Estas redes podrán implementar carreras o programas, para ello se requerirá la aprobación del convenio y proyecto académico por parte del CES y si la oferta es bajo la responsabilidad conjunta con la institución extranjera, el título será otorgado en conjunto.

**Art. 367.- Redes de conocimiento y redes de innovación:** La Universidad Nacional de Loja podrá colaborar con otras IES del Ecuador; a través, de la conformación de redes de conocimiento e innovación, en la ejecución de actividades que permitan promover procesos de innovación social, transferencia de tecnología o sus equivalentes, motivando el trabajo multi e interdisciplinario y la vinculación con la sociedad, priorizando el desarrollo de estas iniciativas en la

región sur del Ecuador. Para la ejecución de proyectos específicos, la Universidad Nacional de Loja podrá suscribir los correspondientes instrumentos legales.

## 7. CONSIDERACIONES ADICIONALES

<b>Siglas</b>	<b>Significado</b>
EO	Estatuto Orgánico
DVS	Dirección de Vinculación con la Sociedad
LOES	Ley Orgánica de Educación Superior
PEDI	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional
RRA	Reglamento de Régimen Académico
UNL	Universidad Nacional de Loja
CES	Consejo de Educación Superior

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

### REDES ACADÉMICAS

#### a) Límites

##### **Entradas**

Conformación de la red académica

Integrantes de la red

Objetivos de la red

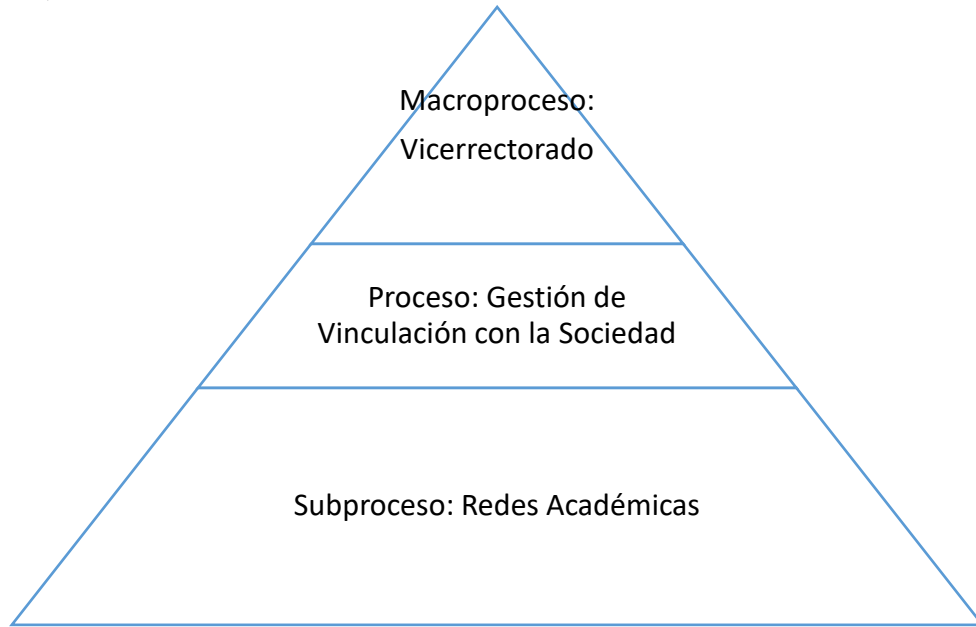
Plan de trabajo

##### **Salida**

Número único de aprobación

#### a) Esquema General de MACROPROCESO

## **b) RESPONSABLES**



Para la ejecución de las redes académicas debe existir una cooperación entre los actores internos de la Universidad Nacional de Loja, tales como: el rector, el departamento de Vinculación con la Sociedad, diferentes docentes de la universidad, en cambio los actores externos son los trabajadores del SESNECYT con la finalidad de crear un subproceso eficiente y eficaz en beneficio de la comunidad universitaria.

**c) ENTRADAS VERIFICABLES**

<b>ROL O CARGO DEL RESPONSABLE</b>	<b>NIVEL DE RESPONSABILIDAD O FUNCIONES</b>
Rector	Aprobar términos de referencia  Recepción de invitación a conformar redes académicas por parte de otras instituciones  Autorización de la red
Dirección de Vinculación	Presentación de los estatutos  Mecanismos y lineamientos
Dirección de la Carrera	Solicitud de creación de la red  Nombre de los integrantes de la red  Plan de trabajo  Reglamento de funcionamiento
SESNECYT	Registro de la red en la plataforma digital con su respectivo código

**d) Procedimiento descriptivo**

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

- Entrevista con los actores responsables del proceso de Redes Académicas bajo la responsabilidad de la Dirección de Vinculación
- La normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con el proceso de redes académicas, por ejemplo: Reglamento Conformación de Redes del Sistema de Educación Superior, Reglamento de Régimen



Académico de la Universidad Nacional de Loja, Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

- El manual de metodología para el levantamiento de proceso UNL, donde se detalla los pasos a seguir para la elaboración del diagrama de flujo y el manual de proceso, mediante la aplicación de formatos de recolección de información donde se especifica los recursos utilizados, los responsables de cada actividad, las actividades de entrada, actividades de salida, además de la ubicación en archivo de la información generada en el proceso.
- Por último, se detalla las consideraciones de actualización, generales y la presentación de los documentos que se utiliza en el proceso en los anexos, con el objetivo de garantizar un panorama de transparencia desde el inicio y fin del procedimiento.

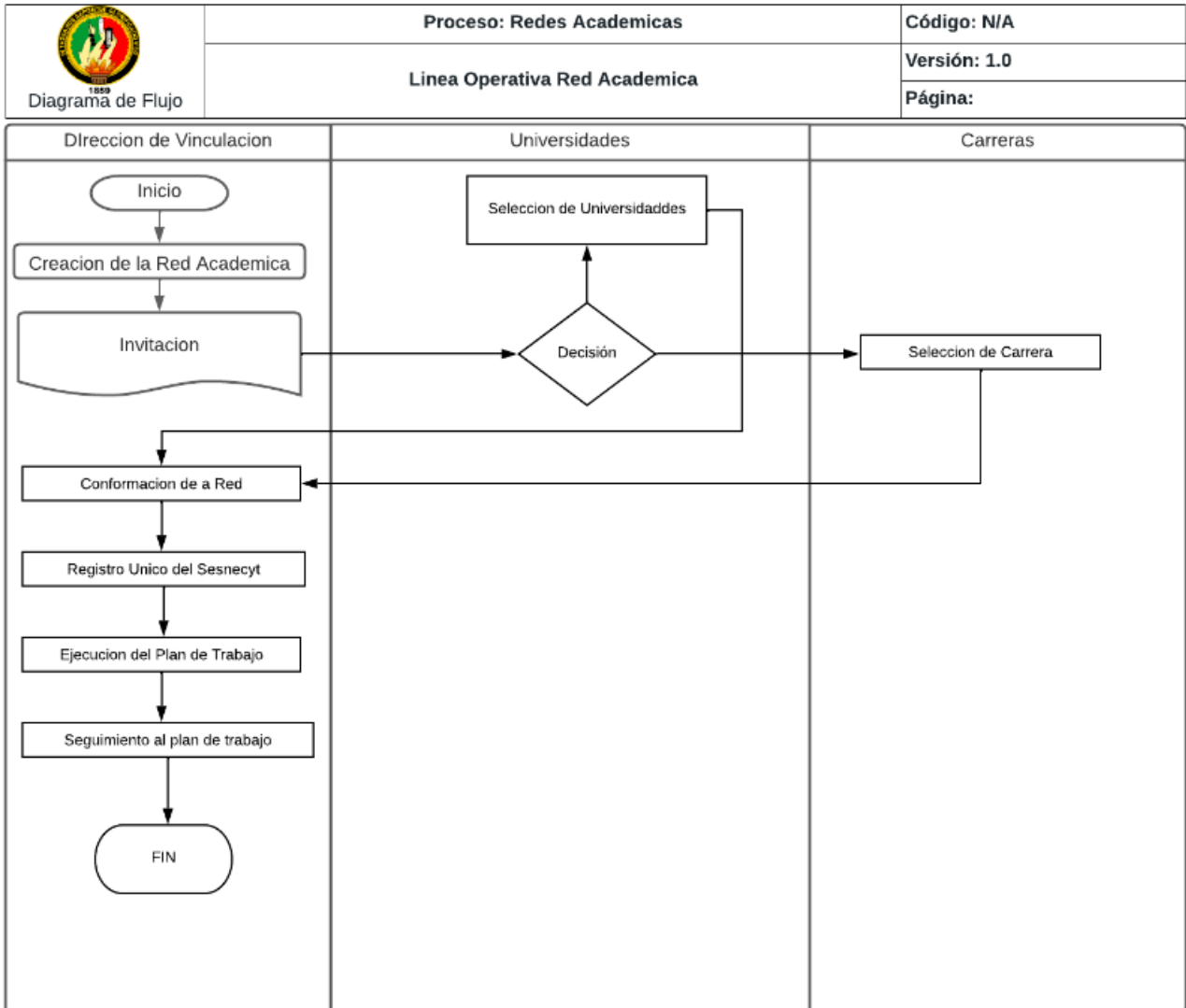
<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Revisado / Aprobado por:</b>	<b>Origen de la entrada (cliente interno / externo)</b>	<b>Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)</b>
<b>1</b>	Conformación de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Informe de términos de referencia
<b>2</b>	Objetivos de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	
<b>3</b>	Plan de trabajo	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Lineamientos pertinentes
<b>4</b>	Autorización de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Código de registro de la UNL

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Sistema Informático</b>	<b>Tiempo estimado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Agrega Valor</b>
	Creación de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Pertinencia de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Aprobación de la red	Rector	N/A	N/A	Anual	N/A
	Conformación de red externa	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Conformación de red interna	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Integración a una red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Ejecución de actividades propuestas	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Registro de la SESNECYT	Sesnecyt	N/A	5 días	Anual	Si

**e) SALIDAS VERIFICABLES**

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Revisado / Aprobado por:</b>	<b>Destinatario de la salida (cliente interno / externo)</b>	<b>Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)</b>
<b>1</b>	Autorización del rector	Aprobado y vigente	SENESCYT	Código de registro de la red

**f) DIAGRAMA DE FLUJO**



## 9.1 Descripción de la creación de una red académica

La conformación de las redes académicas son de gran importancia ya que son útiles para la formación técnica superior o tecnológica superior y equivalentes, de grado y/o posgrado, la investigación, la vinculación con la sociedad, la ejecución de carreras y programas, la educación continua, la innovación tecnológica, el diseño e implementación de programas y desarrollos, y la movilidad académica de estudiantes y del personal académico, orientadas a favorecer la calidad de la educación superior.

### 9.1.1 Límites

<b>Inicio de la creación de redes académicas</b>	<b>Fin de la creación de redes académicas</b>
La creación de la misma parte de la necesidad que tienen la universidad en dar respuesta a los diferentes problemas que hay en su entorno mediante la implementación de estudios científicos en beneficio de la comunidad en si	La creación de estas redes culmina una vez que se encuentre registrada en el SESNECYT con su respectivo código numérico

### 9.1.2 Responsables

<b>Nro</b>	<b>Rol</b>	<b>Descripción</b>
	Docencia	El responsable debe de elegir el nombre de la red que quiere crear, indicar cuales son los objetivos de las mismas, indicar su equipo de trabajo
	Director de Vinculación	Es responsable de analizar la documentación concerniente a la de la red académica para dar

		paso a emitir un informe al rector sobre dicha red académica
	Rectorado	Encargado de dar el visto bueno para conformar la red, otorgándose un código institucional mediante las siglas RUNL

### 9.1.3 Entradas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Plan de trabajo para la conformación de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Informe de términos de referencia
2	Tipo de red que se desea crear	Coordinador de Vinculación	Participantes seleccionados	N/A

### 9.1.4 Actividades

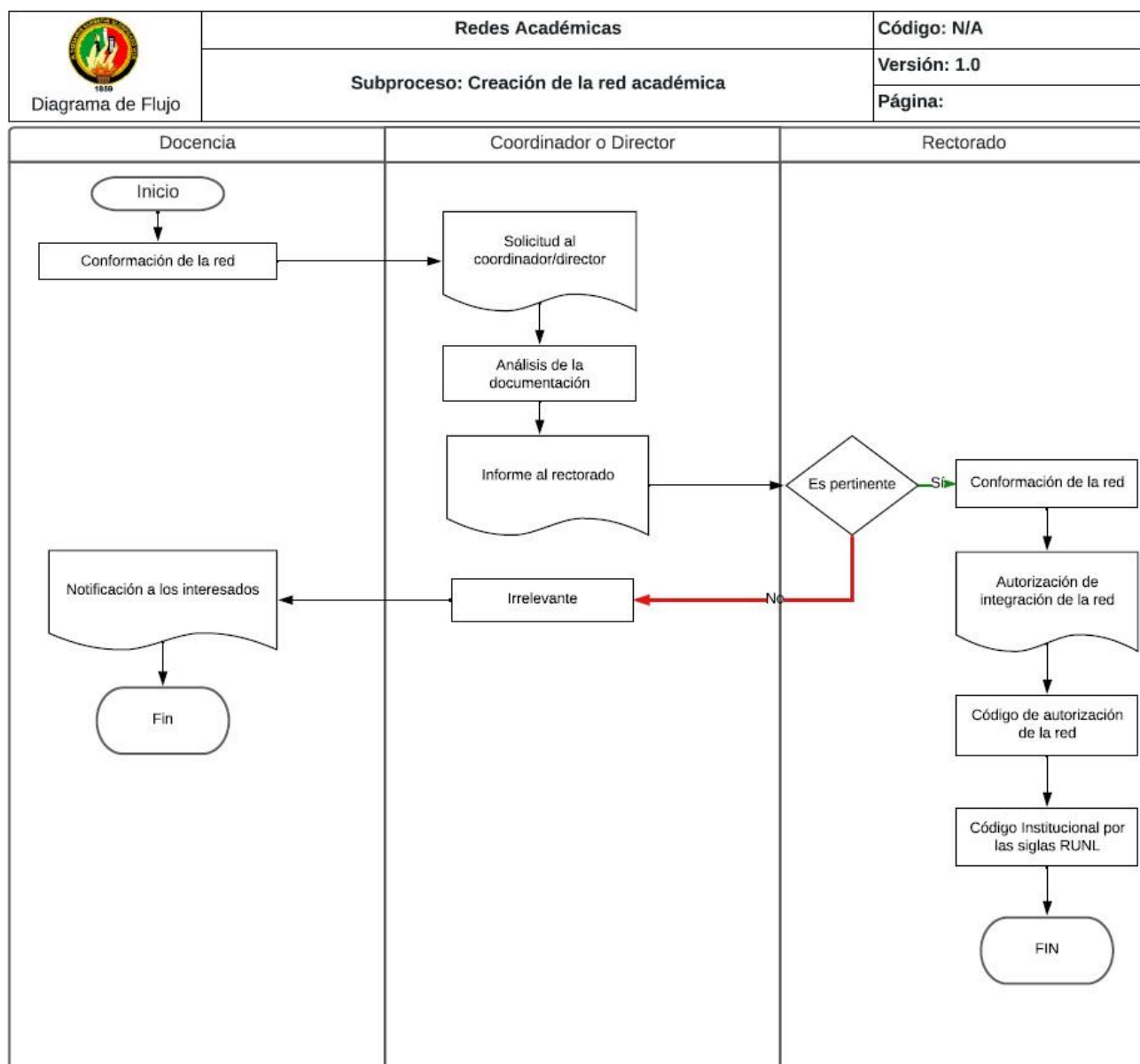
Secuencia	Descripción	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	Agrega Valor
	Propuesta de creación de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Solicitud al coordinador	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Análisis de la documentación	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Informe de pertinencia	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Propuesta de pertinencia	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A

	Análisis de la conformación de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Autorización de la integración de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Implementación de actividades a realizar	Área requirente	N/A	5 días	Anual	Si
	Código institucional por las siglas RUNL	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Seguimiento al plan establecido por la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A

### 9.1.5 SALIDAS VERIFICABLES

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Seguimiento al plan de trabajo establecido en la red	Aprobado y vigente	Coordinador de Vinculación	Informe de avance

## 9.1.6 Flujograma



## 9.1.7 SALIDAS VERIFICABLES

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Código institucional	Aprobado y vigente	Rector	Código de registro de la red

## 9.2 Selección de universidades para conformar la red académica

Para la selección de las Universidades se tendrá especialmente en consideración la calidad de la propuesta presentada, la contribución práctica al trabajo de la red académica a la cual se debe generar nuevos integrantes de trabajo, la contribución a la efectividad de los objetivos de trabajo, la especialidad y comprobada capacidad técnica de la institución.

El período de tiempo de cada propuesta deberá ser de 1 a 2 años de extensión (a partir de enviar la invitación a las Universidades), con la posibilidad de prórroga de común acuerdo entre la Universidad creadora de la red y las Universidades invitadas a formar parte de dicha red. Todos los costos de los proyectos deberán ser asumidos por las respectivas Universidades.

### 9.2.1 Límites

<b>Invitación a las universidades que deseen formar parte de la red</b>	<b>Universidades integrantes a la red invitada</b>
Cada Universidad que conforme la red académica tendrá la tarea de presentar una propuesta de trabajo con la inclusión de actividades concretas, precisas y detalladas con el fin de apoyar el trabajo desarrollado.	Se seleccionará una Universidad, que se presenten de manera conjunta para cada Relatoría Temática y para la sección de seguimiento de recomendaciones.

### 9.2.2 Responsables



<b>Nro</b>	<b>Rol</b>	<b>Descripción</b>
	Universidad creadora	Pretende contribuir con la realización de estudios, investigaciones y otras actividades conjuntas para profundizar el conocimiento y generar información, así como generar canales de diálogo periódico con la sociedad civil y la academia; y la formalización de alianzas con centros académicos de investigación
	Universidades invitadas	Las Universidades que se postulen deberán identificar a la Relatoría Temática con la cual se pretende colaborar técnicamente o indicar la intención de colaborar con la sección de seguimiento de recomendaciones.

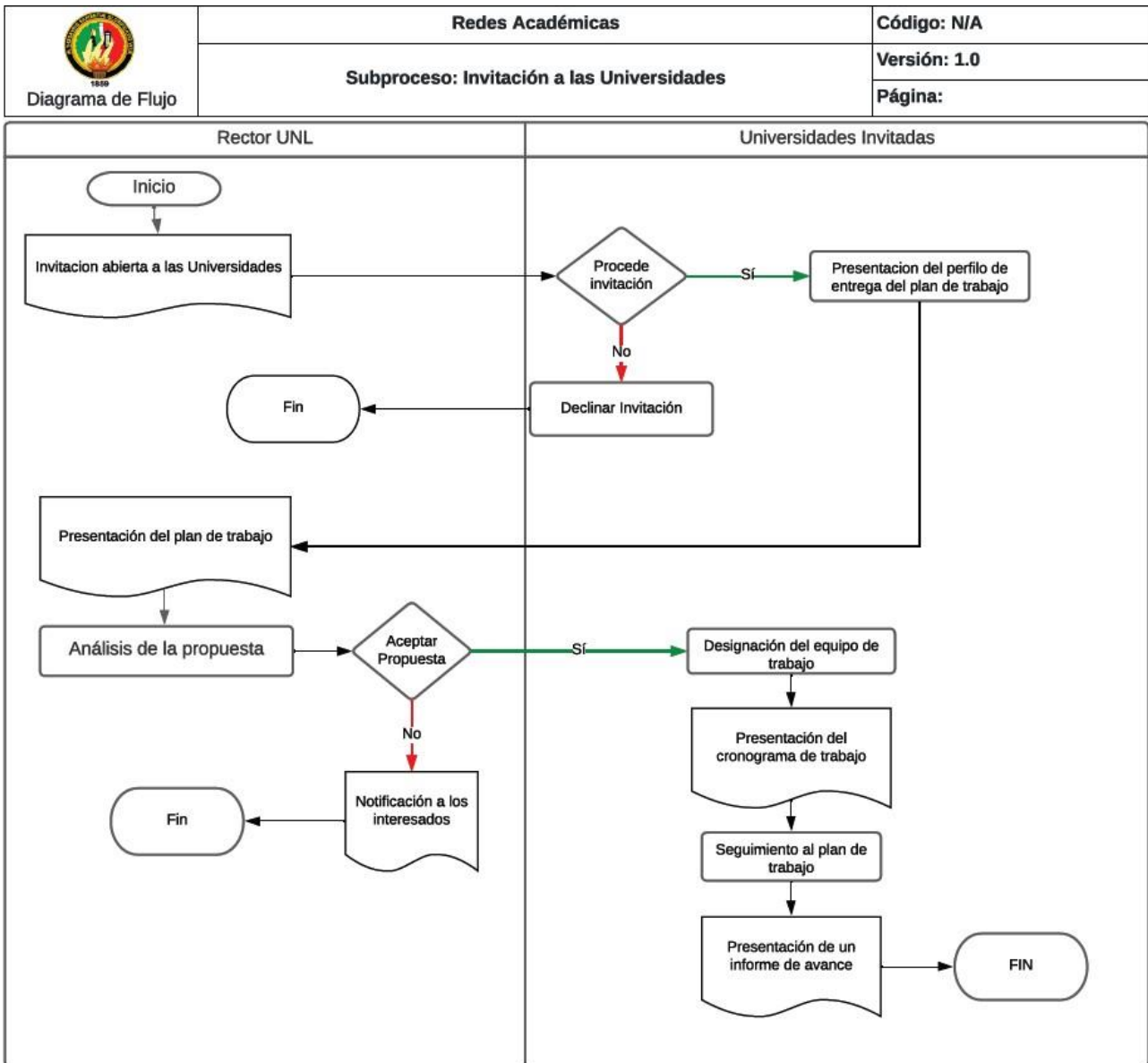
### 9.2.3 Entradas verificables

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Revisado / Aprobado por:</b>	<b>Origen de la entrada (cliente interno / externo)</b>	<b>Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)</b>
1	Plan de trabajo para la conformación de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Informe de términos de referencia
2	Tipo de red que se desea crear	Coordinador de Vinculación	Participantes seleccionados	N/A

### 9.2.4 Actividades

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Sistema Informático</b>	<b>Tiempo estimado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Agrega Valor</b>
	Invitación abierta a las Universidades	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Presentación del perfil de la propuesta de trabajo	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Análisis de la documentación	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Informe de pertinencia	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Propuesta de pertinencia	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Designación de equipo de trabajo	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Presentación del cronograma de trabajo	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Seguimiento al plan de trabajo	Área requirente	N/A	5 días	Anual	Si
	Presentación de informe de avance	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A

### 9.2.5 Flujograma



### 9.2.6 SALIDAS VERIFICABLES

No.	Nombre	Revisado Aprobado por:	/	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	de	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
<b>1</b>	Seguimiento al plan de trabajo establecido en la red	Aprobado vigente	y	Coordinador Vinculación		Informe de avance

### 9.3 Registro de la red académica en el SESNECYT

El artículo 138 de la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 298 de 12 de octubre de 2010 señala que: "Las instituciones del Sistema de Educación Superior fomentarán las relaciones interinstitucionales entre universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.

#### 9.3.1 Límites

<b>Registro de la red en el SESNECYT</b>	<b>Código de confirmación de la red</b>
Para proceder con el registro, las redes deberán cumplir con los algunos requisitos en los cuales están estipulados en el artículo 10 del Reglamento de Conformación de Redes Académicas	Una vez creada la cuenta, se generará una solicitud de registro en la plataforma correspondiente.  Adicionalmente se deberá declarar la veracidad de toda la información ingresada y autorizar su publicación en la plataforma correspondiente.

### 9.3.2 Responsables

Nro	Rol	Descripción
	Universidad creadora	Pretende contribuir con la realización de estudios, investigaciones y otras actividades conjuntas para profundizar el conocimiento y generar información, así como generar canales de diálogo periódico con la sociedad civil y la academia; y la formalización de alianzas con centros académicos de investigación
	SESNECYT	La secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación Superior

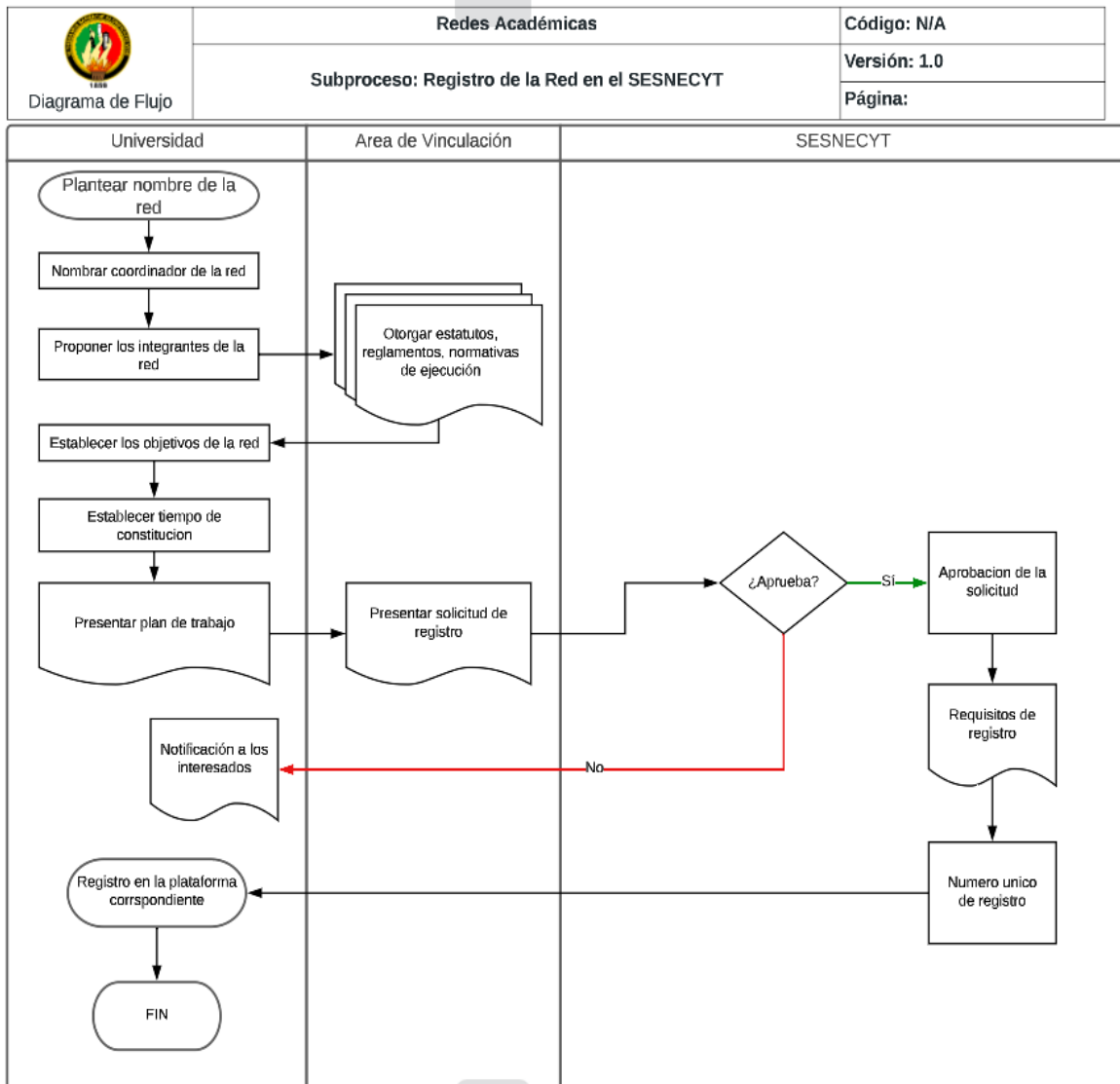
### 9.3.3 Entradas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Plan de trabajo para la conformación de la red	Aprobado y vigente	Participantes seleccionados	Informe de términos de referencia
2	Tipo de red que se desea crear	Coordinador de Vinculación	Participantes seleccionados	N/A

### 9.3.4 Actividades

Secuencia	Descripción	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	Agrega Valor
	Nombre de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Nombre del Coordinador de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Análisis de la documentación	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Listado de los integrantes	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Estatuto de funcionamiento	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Objetivos de la red	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Tiempo de constitución	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Presentación del plan de trabajo	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Solicitud de registro	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A
	Aprobación de la solicitud de registro	Área requirente	N/A	N/A	Anual	
	Numero único de registro	Área requirente	N/A	N/A	Anual	N/A

### 9.3.5 Flujograma



### 9.3.6 SALIDAS VERIFICABLES

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Aprobación de la solicitud de registro	Aprobado y vigente	Secretaria SESNECYT del un lapso de 5 días	Numero único de registro

### **6.3 Exposición de resultados a los actores involucrados:**

Para el cumplimiento de este objetivo, fue necesario que la investigación pase por diferentes pasos, el primero fue de realizar el diagnóstico situacional del área de Vinculación con la Sociedad y el diseño del manual de procesos, el cual transcurrió por la correspondiente revisión, corrección y aprobación del mismo por parte de la persona encargada del subproceso de Redes Académicas.

Una vez cumplidas con los pasos correspondientes, se procedió a realizar la socialización de los resultados de investigación a los actores involucrados en el subproceso, para lo cual se realizó la socialización de manera presencial en el área de Vinculación con la Sociedad, dando como resultado el agrado de los actores involucrados ya que se entregó la herramienta de la gestión de Vinculación con la Sociedad para el mejoramiento de la gestión institucional.



## 7. Discusión

Una vez interpretado los resultados obtenidos para el tema de investigación establecido en el cual se estableció que el propósito de esta investigación fue la de Formulación del subproceso agregador de valor de “redes académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022, de tal manera que mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, análisis de los resultados y revisión de teorías que están concatenadas con la Gestión por Resultados y sus respectivas definiciones permitieron la generación de las propuestas de investigación.

***Objetivo Especifico 1: Diagnosticar el subproceso de las redes académicas de la Universidad Nacional de Loja en el periodo 2022.***

El diagnóstico situacional, se define como el análisis que se hace para evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo. El diagnóstico es una descripción o una explicación hecha por el observador, de la forma en que una empresa realiza sus actividades diarias. (Chiavenato, 1999)

Para este objetivo en particular, fue de suma importancia definir la metodología a implementar para la recolección de información, mediante la teoría de Gestión por Resultados, se implementó la metodología de revisión documental, en el cual gracias a la utilización de la matriz FODA, el cual nos indica como se encuentra el ambiente interno como externo.

Los resultados obtenidos de este objetivo, indica que la dirección de vinculación no cuenta con los mecanismos necesarios para dar un seguimiento a fondo sobre el subproceso de redes académicas, además de no contar con las actividades establecidas en las normativas de estudio en las que se basa la vinculación con la sociedad y al ser un subproceso que recién se va a implementar, sin tener un estudio previo anteriormente, esto causa que no se tenga conocimiento del subproceso, cuáles son sus actividades, entre otros.

Es así que, mediante los resultados obtenidos del primer objetivo, se procede a dar respuesta al segundo objetivo (elaboración del manual de procesos) para plantear soluciones de mejora para el subproceso en cuestión.

Se pudo realizar una propuesta encaminada a posibles soluciones de mejora, al ser un subproceso sin estudio previo, se pudo realizar un trabajo que vaya acorde a las normativas establecidas que mencionan el subproceso.

***Objetivo Especifico 2: Elaborar el manual del subproceso de las redes académicas de la Universidad Nacional de Loja***

La dirección de vinculación, en lo que respecta al subproceso de redes académicas, al no contar con un manual de procesos establecidos en los que detallen las actividades, actores, etc. Por tal motivo, se toma en cuenta lo que manifiesta el siguiente autor. Para Franklin (2009), los manuales de procedimientos “*Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización*”.

Por ello, la elaboración de un manual de proceso es muy importante dentro de las instituciones ya que permitió detallar las actividades de forma sistemática que permita crear un estándar del subproceso antes mencionado, aumentando así la calidad de las líneas operativas del área de vinculación con la sociedad, de esta manera, al no existir dicho documento donde avale este subproceso, se procedió a crear el manual.

Con lo expuesto anteriormente, es necesario aclarar que los manuales de procesos deben estar detallados de una manera clara y precisa para que facilite la comprensión de las actividades que se realizan tanto de los actores involucrados y de las personas que están interesadas en el tema.

Así mismo, se procedió a diagramas los flujogramas del subproceso, los cuales estas herramientas ayudan a entender de una manera más sistematizada el subproceso en cuestión, el cual estos flujogramas nos ayudan a detectar algunas falencias del subproceso y mejorarlos para mayor comprensión del lector.

***Objetivo específico 3: Socializar los resultados con los actores que intervienen en el subproceso de redes académicas de la Universidad Nacional de Loja***

La socialización de los resultados debe considerarse como un espacio para el acercamiento de los actores que integran la comunidad científica donde se comparte desde el conocimiento hasta la presentación de experiencias científicas, de tal forma que se

permita la consolidación de redes de investigación y la generación de una comunidad académico-científica. (Dirección de Investigaciones e Innovaciones Pedagógicas., 2013).

La socialización de los resultados obtenidos a los actores clave del subproceso de redes académicas, permitió comunicar, divulgar y transmitir la información del subproceso en cuestión, por tal motivo, se ejecutó con los actores principales que participan en el subproceso, para lo cual se utilizó los flujogramas elaborados por el estudiante en cuestión, donde se puso en consideración los lineamientos y actividades que deben de realizar para la ejecución de estas redes.

## 8. Conclusiones

Después de analizar los resultados obtenidos conjuntamente con la discusión, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Mediante la investigación realizada, es correcto afirmar que el subproceso de redes académicas les permite a las instituciones de educación superior asegurar sus estándares de éxito para definir con exactitud en qué medida se han alcanzado los resultados esperados.
- Se pudo encontrar que en el área de Vinculación con la Sociedad tiene varias líneas operativas, entre ellas se encuentra el subproceso de redes académicas, lo cual permitió conocer la situación actual en la que se encuentra dicho subproceso, es así que, se logró determinar que el subproceso en cuestión no cuenta con los instrumentos necesarios para su ejecución (flujogramas, manual de procesos, personal calificado para el proceso, etc.).
- La presencia de un manual de procesos ayudará a esta línea operativa del Área de Vinculación con la Sociedad ya que permitirá estandarizar el subproceso aumentando la calidad de atención a la comunidad universitaria, así mismo, ayudará a tener claras las actividades a realizar al momento de cambio de personal.
- La socialización permitió darles a conocer a los actores involucrados cómo funciona el subproceso en cuestión, permitiendo la validación del manual y de los flujogramas presentados.

## **9. Recomendaciones**

- Se recomienda a la Universidad como una entidad pública y al Área de Vinculación con la Sociedad, tener un mayor control en sus líneas operativas, analizando en si en qué medida se han alcanzado los resultados planteados, para que así puedan optimizar los recursos, asegurando una mayor eficiencia y eficacia dentro del área de vinculación.
- Realizar las gestiones necesarias para que el subproceso de redes académicas se encuentre plasmado en las normativas vigentes de la Universidad Nacional de Loja, ya que de esta manera permitirá la ejecución e implementación de este subproceso como un servicio más que brinda la UNL.
- Fortalecer, aprobar y permitir la difusión del manual de procesos con la finalidad de erradicar así las limitantes que posee el subproceso en cuestión, así mismo, permitir una mayor participación de los actores involucrados en el subproceso con base a los lineamientos establecidos para el desarrollo eficiente del mismo.
- Capacitar a los actores involucrados en el subproceso de redes académicas, esto con el fin de crear una mayor participación de los mismos para entregar así un servicio de calidad a la comunidad.

## 10. Bibliografía

- Alban, M., Vizcaino, G., & Tinajero, F. (2017). *La gestión por procesos en las Instituciones de Educacion Superior*.
- Álvarez de Zayas, C. (1998). La pedagogia como ciencia . En C. Álvarez de Zayas, *Epistemología de la Educación*. La Habana .
- Álvarez de Zayas, C. (2001). El Diseño Curricular . En C. Álvarez de Zayas, *El Diseño Curricular* . La Habana.
- Bergholz, S. (2011). *MEDWAVE*. Obtenido de MEDWAVE:  
<https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>
- Bolaños, G., & Molina , Z. (1990). *Introduccion al curriculo*. Costa Rica : EUNED.
- Canale, M., & Swain, M. (1980). *Theoretical Bases of Communicative Approaches to Second Language Teaching and Testing*. Applied Linguistic.
- Carrasco, B. (2001). *Gestión de Procesos*. Chile : Evolución S. A.
- Castells, M. (2009). *La era de la información: economía, sociedad y cultura. La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.
- Chavoya, M. L. (2012). *El potencial de las redes académicas para el desarrollo de la educación superior*. Obtenido de Ponencia presentada en el XX Encuentro internacional de educación a distancia:  
<http://www.udgvirtual.udg.mx/encuentro/encuentro/anteriores/xx/Memorias%20XX%20Encuentro%2010julio2/conferencias/potencial.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). *“ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS”*. Editorial Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2006). "Introducción a la Teoría General de la Administración". En I. Chiavenato, *"Introducción a la Teoría General de la Administración"*. Mac Graw Hill.
- Crosby, P. (1994). La calidad no cuesta. En *El arte de cerciorarse de la calidad*. Compañía Editorial Continental.
- Desarrollo, B. I. (2007). MODELO ABIERTO DE GESTIÓN PARA RESULTADOS EN EL SECTOR PÚBLICO. CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO.
- Dirección de Investigaciones e Innovaciones Pedagógicas*. (2013). Obtenido de Dirección Académica de Estudios Superiores.: : <http://www.ucn.edu.co/institucion/sala-prensa/noticias/Paginas/socializacion-de-resultados-de-investigacion-catedra-abierta.aspx>
- Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From Old Public Administration to New Public Management. En P. Dunleavy, & C. Hood, *Public Money and Management* (págs. 9-16).
- Dupriez, V., Dumay, X., & Vause, A. (2008). *How Do School Systems Manage Pupils' Heterogeneity*.
- Emery, S. (2005). La gestion par les résultats dans les organisations publiques: de l'idée aux défis de la réalisation. En S. Emery, *La gestion par les résultats dans les organisations publiques: de l'idée aux défis de la réalisation*.
- Fernandez, J. (2015). *Reducciones temporales para convertir la sintaxis abstracta del diagrama de flujo de tareas no estructurado al álgebra de tareas*. Obtenido de Revista electrónica de Computación, Informática, Biomédica y Electrónica.

- Franklin, E. (2009). Organización de empresas. En E. Franklin, *Organización de empresas*. Mexico: McGraw Hill.
- Goetsch, D., & Davis, S. (2014). Quality management for organizational excellence. NJ: Pearson.
- Hernandez, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científicas, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Revista Escenario. Vol 9, No. 1*, 38-51.
- Ishikawa, K. (1997). Qué es el control total de calidad. En *La modalidad japonesa*. Editorial Norma.
- Juran, J. (1961). Quality Control Handbook. New York.
- Leeuw, F. (1996). Question And Answers», Accounting, Auditing & Accountability Journal, vol. 9, núm. 2,. En F. Leeuw, *Performance Auditing, New Public Management and Performance Improvement* (págs. 92-102).
- Maldonado, J. (2018). *Gestión de Procesos. EUMED*. Obtenido de Gestión de Procesos. EUMED.: <https://biblioteca.epn.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=45886>
- Marin, B. y. (2001). Como realizar un diagnóstico pedagógico. En B. y. Marin. Mexico: Alfa Omega.
- Martin, S. (2007). *The politics and History of a Psychological concept*. Obtenido de Tesis de maestría por la Universidad de Wesleyan. : <[http://wescholar.wesleyan.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=etd\\_mas\\_theses](http://wescholar.wesleyan.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=etd_mas_theses)>



Mexico, S. d. (2004). Guia tecnica para la elaboracion de manuales de procedimientos.

En S. d. Mexico, *Guia tecnica para la elaboracion de manuales de procedimientos* (pág. 6). Mexico.

México., S. d. (8 de Junio de 2017). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de

[https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

*Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica*. (2009). Obtenido de

[https://orion2020.org/archivo/competencias\\_gerenciales/pensamiento\\_sistemico/04\\_diagramasflujo.pdf](https://orion2020.org/archivo/competencias_gerenciales/pensamiento_sistemico/04_diagramasflujo.pdf)

Molla, R. M. (2001). Diagnóstico Pedagógico. En R. M. Molla, *Un modelo para la intervención psicopedagógica*. Barcelona: Ariel.

Ortega, H. (2009). Guia de Manuales Administrativos.

Palacios, D., & Villalobos, C. (2016). *Revista Hispana para el Analisis de Redes Sociales*

. Obtenido de Revista Hispana para el Analisis de Redes Sociales :  
<http://dx.doi.org/10.5565/rev/redes.631>

Perez Garcia, Y., Roman Cao, E., & Ibargollin Polo, W. (2018). Las redes Académicas como necesidad y oportunidad de superación del claustro universitario. En Y. Perez Garcia, E. Roman Cao, & W. Ibargollin Polo, *Pedagogía y Sociedad* (págs. 258-278).

Pimentel, M. (2 de Octubre de 2009). *CIO Mexico*. Obtenido de CIO Mexico:

<https://cio.com.mx/la-importancia-de-implementar-procesos-en-una-organizacion/>

Quintana, L., & Hernandez, L. (2019). *Diseño del proceso de Dirección Estratégica, cambio de un enfoque funcional a enfoque de proceso.*

REGLAMENTO CONFORMACION DE REDES DEL SISTEMA DE EDUCACION SUPERIOR. (18 de Septiembre de 2018). *REGLAMENTO CONFORMACION DE REDES DEL SISTEMA DE EDUCACION SUPERIOR.*

*Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior.* (2022). Quito.

Remuzgo, F. (2005). Diagnostico Situacional de la Empresa . En F. Remuzgo, *Diagnostico Situacional de la Empresa .*

Reynaga, S. (2005). Redes. *Posibilidades para la mejora de los procesos de formación y trabajo academico .* Mexico: Universidad de Guadalajara.

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

Roldan, E. (27 de Enero de 2021). REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

Roman , E., Porras , M., & Madrigal, A. (2017). La red de estudios sobre educacion, Una experiencia de internacionalizacion . *Integracion y conocimiento.*

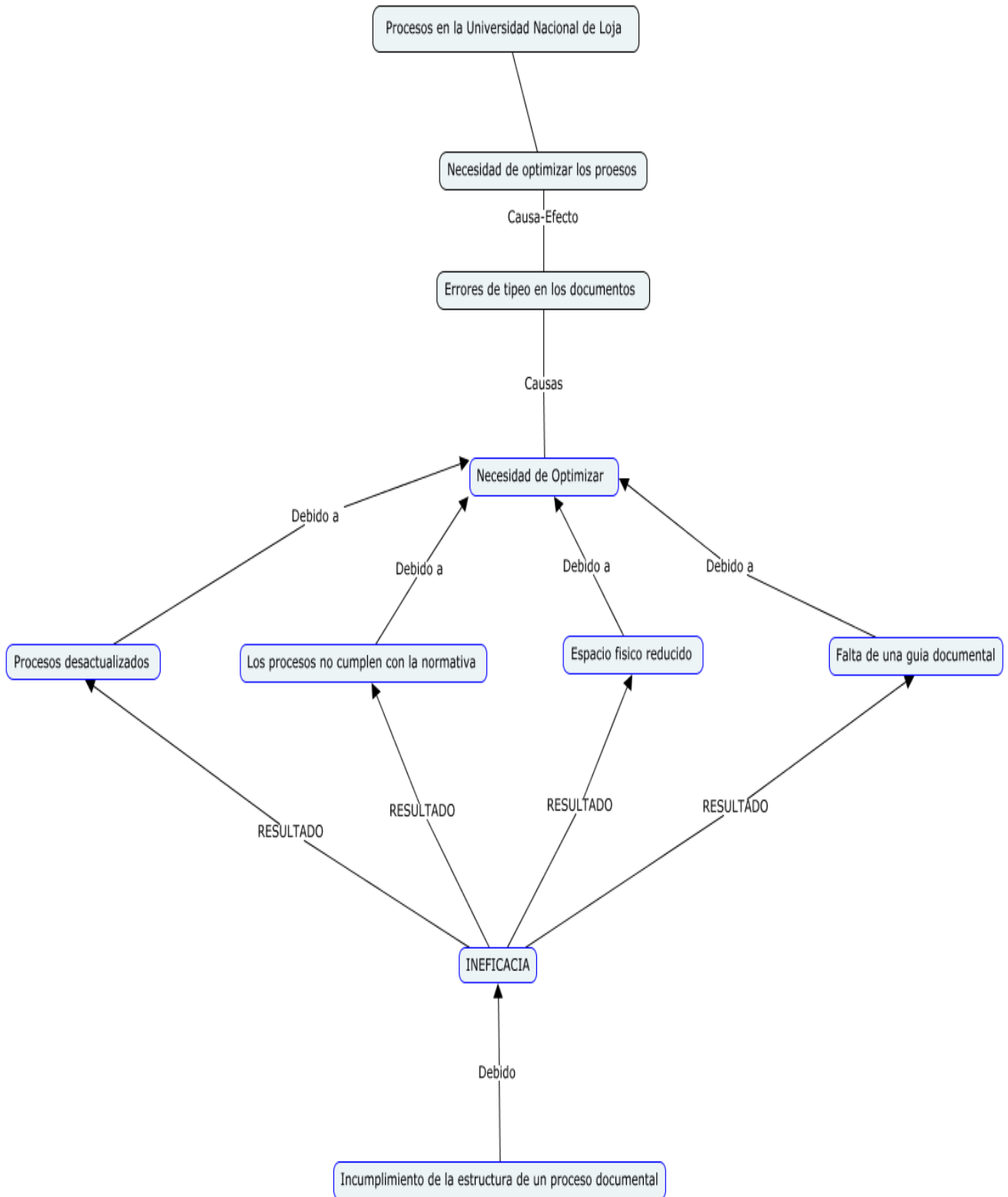
Romero Salvatierra, W. (2014). La planificacion curricular y su incidencia en la practica pedagogica en la especialidad de producciones agropecuarias de la unidad educativa 16 de mayo. *Tesis de Maestria.* Babahoyo, Babahoyo, Ecuador.

Roure, J., Moñino Fusté, M., & Rodríguez Badal, M. (1997). La gestión por procesos. En J. B. Roure, M. Moñino Fusté, & M. Rodríguez Badal, *La gestión estratégica por procesos.* Barcelona: Folio.

- Sánchez Reyes, C. (2019). Estrategias innovadoras en la planificación curricular, un reto de la educación contemporánea. *Revista de ciencias humanísticas y sociales* , 39-47.
- Stagnaro, D., Camblong, J., & Nicolini , J. (2010). El manual de procedimientos ¿Quién?,¿Qué?,¿Cuándo?,¿Cómo?.
- Superior, C. d. (2022). *Vinculación con la Sociedad, Practicas Preprofesionales y Redes Académicas* . Quito.
- SUPERIOR, R. D. (25 de Enero de 2017). Resolución del Consejo de Educación Superior . *Resolución del Consejo de Educación Superior* .
- Susan, Z. D. (1983). Como preparar manuales administrativos. En Z. D. Susan, *Como preparar manuales administrativos*. Nueva Editorial Interamericana, 1983.
- Talacon, H. P. (2006). “La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales”. En H. P. Talancón, *Contribuciones a la Economía*.
- Thompson. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. Mexico: Mac Graw Hill Inter Americana y editores.
- Universidad Nacional de Loja. (2021). Obtenido de Universidad Nacional de Loja: <https://www.unl.edu.ec/universidad>
- Valencia, J. R. (2002). Planeación y elaboración de los manuales . En J. R. Valencia, *Como elaborar y usar los manuales administrativos* .
- Webscolar. (2014). Obtenido de Webscolar: <https://www.webscolar.com/el-planeamiento-curricular-y-su-definicion-por-varios-autores>

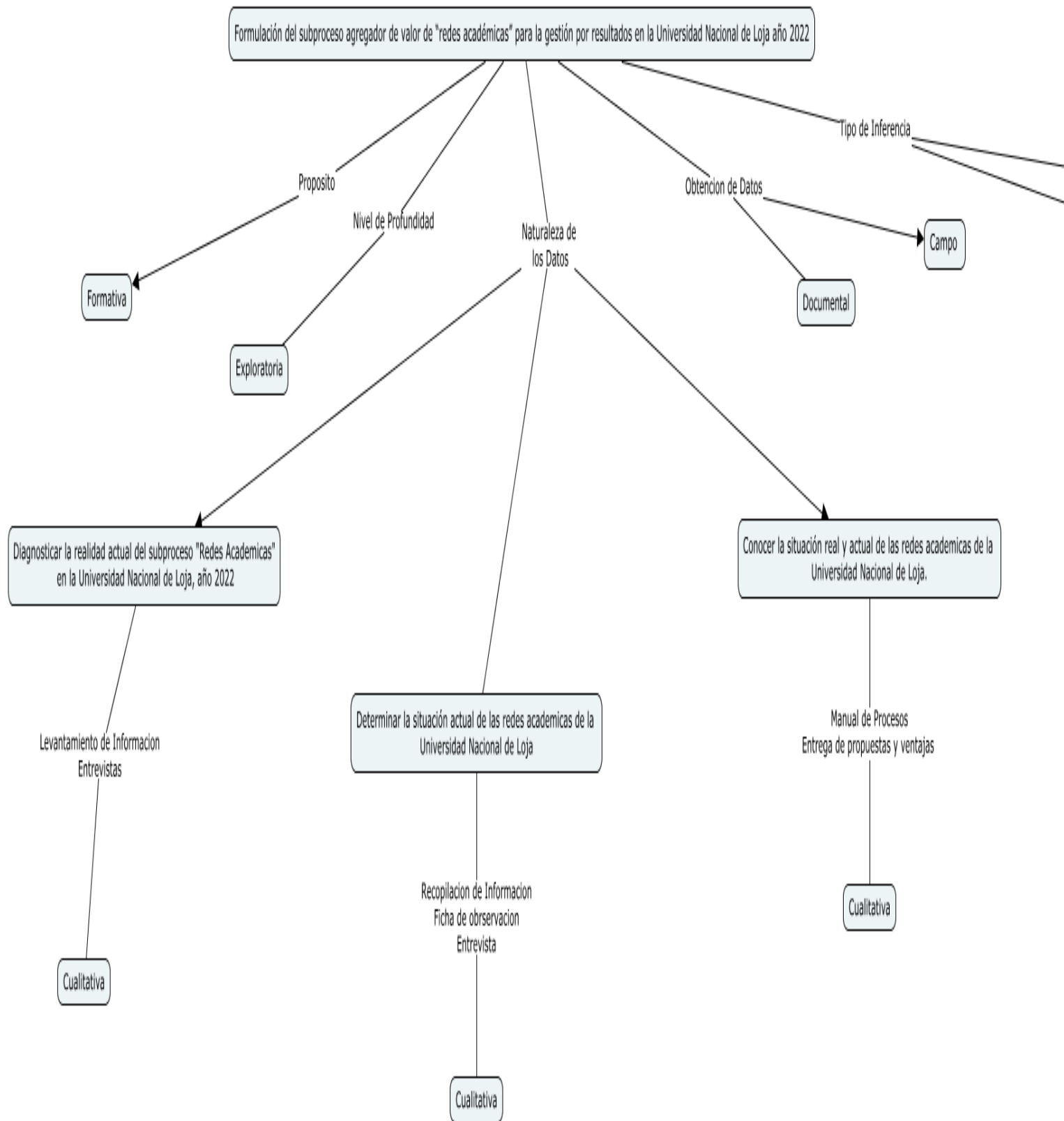
## 11. Anexos

### Anexo 1: Árbol de problemas de la UNL



*Nota: Elaboración propia del autor*

**Anexo 2:**  
*Árbol de problemas del subproceso*



*Nota: Elaborado por el autor*

**Anexo 3:***Ficha de observación*

**Guía de observación para el diagnóstico y levantamiento de información del subproceso agregador de valor de “Redes Académicas” para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja**

Nombres y Apellidos del observador:

Fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización

Escenario:

N	CRITERIOS DE OBSERVACIÓN	SI	NO
1	El proceso agregador de valor “Redes Académicas” se encuentra plasmado en la normativa.		
2	El proceso agregador de valor “Redes Académicas” define apropiadamente a sus responsables.		
3	El proceso agregador de valor “Redes Académicas” permite una participación activa por parte de la comunidad universitaria.		
4	El proceso agregador de valor “Redes Académicas” cuenta con todos los anexos o recursos de apoyo correspondientes.		
5	Las planificaciones del proceso se encuentran definidas claramente.		
6	Los responsables de estas planificaciones se encuentran bien definidos		
7	Las entradas (inputs) del subproceso se encuentran definidas claramente.		
8	Los responsables de esas entradas (inputs) se encuentran bien definidos		
9	Las actividades del proceso se encuentran definidas claramente.		
10	Los responsables de las actividades se encuentran bien definidos.		
11	Las salidas (outputs) del proceso se encuentran claramente definidas.		
12	Los responsables de los outputs se encuentran definidos de manera correcta.		
13	Las decisiones del proceso se encuentran claramente definidas.		
14	El proceso cuenta con un registro de información acorde a cada tema a tratar.		
15	El proceso cuenta con libre acceso para el usuario.		
16	En el proceso existen estrategias que permitan una mejor divulgación acerca de las “Redes Académicas”		

*Nota: Elaboración propia del autor. Fuente ficha de observación aplicada a los funcionarios de*

*Vinculación con la Sociedad*

**Anexo 4: Entrevista**

**Guía de entrevista para la obtención de información en relación al subproceso agregador de valor de “Redes Académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022 (director de Vinculación)**

Nombre del entrevistado:	
Nombres del entrevistador:	
Fecha:	
Escenario:	
<i>Nro</i>	<i>Preguntas</i>
1	¿Cuál es la importancia de las “Redes Académicas”
2	¿Cuál es el objetivo de las redes académicas?
3	¿Quién es el responsable de este subproceso?
4	¿Qué función cumple el responsable del subproceso de redes académicas?
5	¿Bajo qué normativa se rige para el cumplimiento de este subproceso?
6	¿Cómo influye la dirección de vinculación en las redes académicas en la UNL?
7	¿Considera usted que el CES ayuda a implementar de mejor manera las redes académicas para el apoyo académico de las carreras de la UNL?

**Guía de entrevista para la obtención de información en relación al subproceso  
agregador de valor de “Redes Académicas” para la gestión por resultados en la  
Universidad Nacional de Loja, año 2022 (Ec. Verónica Loaiza)**

Nombre del entrevistado:	
Nombres del entrevistador:	
Fecha:	
Escenario:	
<i>Nro</i>	<i>Preguntas</i>
<i>1</i>	¿Qué es una red académica?
<i>2</i>	¿En qué normativa se estipula lo concerniente a las redes académicas?
<i>3</i>	¿Quién es el encargado de este subproceso?
<i>4</i>	¿El encargado del subproceso se encuentra plasmado en la normativa?
<i>5</i>	¿Cuáles son los aspectos que mas fortalecen a este subproceso?
<i>6</i>	¿Qué factores han sido los causantes de debilitar el cumplimiento de implementar las redes académicas en la UNL?
<i>7</i>	¿Qué eventualidades mejorarían este subproceso?
<i>8</i>	¿Cuáles son los inputs de redes académicas?
<i>9</i>	¿Qué tiempo se demorar en tomar todos los inputs?
<i>10</i>	¿Qué tiempo se demora en implementar todo el proceso?
<i>11</i>	¿Cuáles son los outputs de redes académicas?
<i>12</i>	¿Qué tiempo se demorar en tomar todos los outputs?
<i>13</i>	La persona encargada de este subproceso. ¿A quién tiene que presentar los productos finales del subproceso?
<i>14</i>	¿Cada que tiempo se realizan las redes académicas?



## **Anexo 5:**

### *Metodología de levantamiento de procesos de la UNL*



**UNL**

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA –UNL**

#### **CONSIDERANDO**

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

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

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

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

#### **RESUELVE:**

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



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

### 1. OBJETIVO:

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

### 2. ÁMBITO DE APLICACIÓN:

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

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

### 3. METODOLOGÍA

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

La metodología que se detalla, combina las dos modalidades con el objetivo de conseguir un ordenamiento apropiado con la documentación generada en las etapas definidas que se desarrollarán

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador



en cascada, con bloques autónomos de procesos que le dan la modularidad suficiente al diseño y a la vez, se consigue el efecto de mejoramiento continuo, estableciendo etapas cíclicas.

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

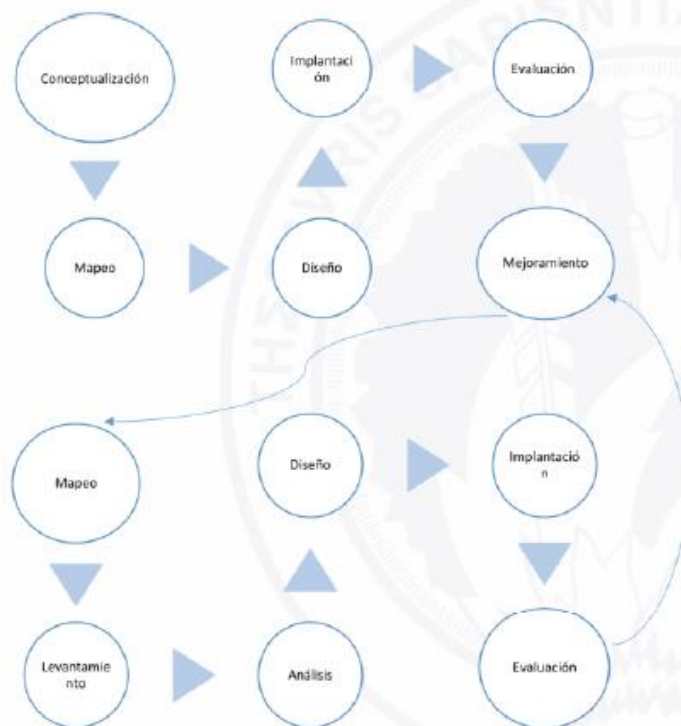


Fig. No. 1. Descripción de las etapas de levantamiento de procesos institucionales



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

#### 3.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN

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

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

#### 3.1.2. MAPEO

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

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

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

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



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

Los profesionales de procesos de la Dirección de Planificación, serán los encargados de brindar el soporte técnico desde el punto de vista de procesos y definirán cómo el trabajo puede ser realizado eficiente y eficazmente con la correspondiente optimización de costos y tiempo.

Los roles del equipo de trabajo serán los siguientes:

#### **El Líder del Proyecto**

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

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

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

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

- Especificará los requerimientos del proceso desde el punto de vista operativo.

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7329  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

- Informará de cambios en los procesos para actualizar los manuales de procedimientos respectivos.
- Capacitará a los usuarios finales.
- Proveerá de la documentación requerida.

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

- Coordinará con el profesional de procesos y el líder del proyecto que los requerimientos sean coherentes y adecuados para efectuar la informatización de los procesos.
- Coordinará con el proveedor que el desarrollo de las aplicaciones sea realizado en base a los requerimientos definidos por los usuarios y según el proceso establecido, acorde a la metodología.

#### **3.1.2.2. Identificación de procesos**

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

#### **3.1.2.3. Esquematización de procesos**

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

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

#### **3.1.3. LEVANTAMIENTO**



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

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

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

#### 3.1.3.1. Diagramación de procesos

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

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

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

El SIPOC es la herramienta central del modelo de Gestión por Procesos, ya que permite institucionalizar un flujo continuo de actividades a través de toda la Universidad. La simbología para diagramación del SIPOC se encuentra detallada en el Anexo 2 de la presente Resolución.

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

Para la diagramación se deberán seguir los siguientes pasos:



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

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

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

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

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

#### **b) Límites y Alcance:**

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

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

- Las entradas y las salidas verificables de información y/o documentos.
- Los órganos administrativos involucrados.
- Los recursos informáticos para la realización.
- Los tiempos de ejecución
- Los responsables de la ejecución de cada actividad.

#### **c) Codificación:**

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador





UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

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

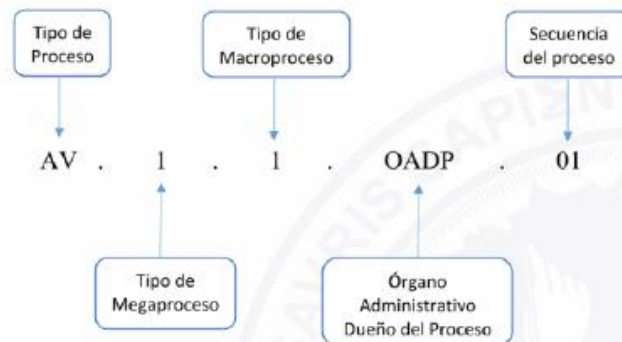


Fig. No. 2. Representación de la codificación de un proceso

El Tipo de Proceso:

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

**d) Responsables:**

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

**e) Controles:**

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

De acuerdo a lo definido en la cadena de valor.

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-547929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

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

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

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

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

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

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

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

##### **3.1.4.2. Estructuración del Manual de Procedimiento**

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

###### **1) Carátula o Página Frontal**

La carátula estará compuesta de los siguientes elementos:

- Logotipo de la Universidad Nacional de Loja.

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54-7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argolla - Loja - Ecuador



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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

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

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

## 2) Formato del documento

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54-7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Las páginas que componen el documento contendrán los siguientes campos:

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

### 3) Cuerpo del documento

#### a. Tipo de mega y macro proceso

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

#### b. Objeto

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

#### c. Alcance

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

#### d. Límites

Se establecerán las actividades de inicio y finalización del proceso.

#### e. Políticas

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

#### f. Consideraciones de Actualización

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

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54-7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Angélica - Loja - Ecuador



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

#### g. Esquema General de Macroproceso

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

#### h. Responsables

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

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

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

#### j. Entradas Verificables

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

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

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

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Angella - Loja - Ecuador



- Referencia: Corresponde al documento, formato, formulario, etc. al que se quiere hacer referencia y que constituye la entrada del proceso.

### k. Procedimiento Descriptivo

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

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

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

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

### l. Salidas Verificables

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



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia

Los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

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

#### m. Consideraciones adicionales

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

#### n. Diagrama de Flujo

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

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

#### o. Registros de Información del Proceso

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

Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de archivo	Responsable

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072 -54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador



unl

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

6. ANEXOS

6.1. ANEXO 1: REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN BÁSICA

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)

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argolla - Loja - Ecuador





UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1				Ane		
2						
3						

3.3 Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

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

4. Registro de Información del Proceso (Indicar el archivo en donde se guarda la información generada por el procedimiento)

Nombre del Registro	Descripción	Orden (Cronológico, por fecha, aleatorio, etc.)	Digital / Físico	Tiempo de Archivo (Permanente, temporal, etc.)	Responsable (Cargo del servidor encargado del Archivo)

5. Anexos (Adjuntar todos los formatos / formularios necesarios que se utilicen o generen en el procedimiento. Ej. Formato de petición / oficio / factura / solicitud de viáticos / permisos.

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54 7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

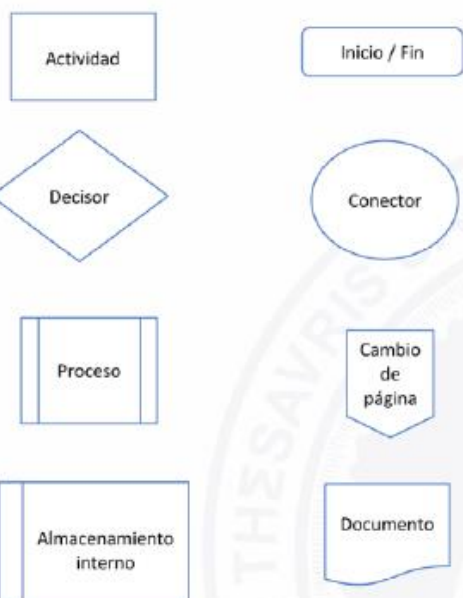


unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

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



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

## Anexo 6: Material didáctico para la socialización

The screenshot shows a PowerPoint slide with a red and white design. The title is "SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL ESTUDIO DEL SUBPROCESO DE REDES ACADÉMICAS DE LA UNL". Below the title, it lists the director as "ING. RAQUEL ALVARADO" and the student as "BRYAN JIMENEZ ESTRELLA". The UNL logo is in the bottom right corner. The background features a landscape with a stadium and mountains.

**SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL ESTUDIO DEL SUBPROCESO DE REDES ACADÉMICAS DE LA UNL**

**DIRECTORA:**  
➤ **ING. RAQUEL ALVARADO**

**ESTUDIANTE:**  
➤ **BRYAN JIMENEZ ESTRELLA**

unl  
Universidad Nacional de Loja

The screenshot shows a PowerPoint slide with a dark blue background and yellow text. The title is "SUBPROCESOS ACADÉMICOS". It lists an "Objetivo General" and "Objetivos Específicos". A yellow icon of an open book with an 'i' is on the right. The UNL logo is in the bottom right corner.

**SUBPROCESOS ACADÉMICOS**

**Objetivo General:**

➤ Proporcionar una guía documental como herramienta o medio de información donde se sistematicen las diferentes actividades ejecutadas dentro de los subprocesos académicos a cargo de la Dirección de Vinculación, contribuyendo en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Universidad Nacional de Loja.

**Objetivos Específicos:**

➤ Definir el alineamiento estratégico que permita dirigir y orientar todos los procesos bajo un criterio común

➤ Estandarizar los subprocesos académicos, garantizando la calidad, eficiencia y eficacia de las redes académicas

unl  
Universidad Nacional de Loja

Diapositivas Socialización - PowerPoint

Inicio Iniciar sesión

Archivo Inicio Insertar Dibujar Diseño Transiciones Animaciones Presentación con diapositivas Grabar Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Diapositivas

1 Nueva diapositiva Sección

2

3

4

5

6 GRACIAS POR SU ATENCIÓN

## Alcance de los Subprocesos:



El presente manual aplica a todas las dependencias de la Dirección de Vinculación que intervienen dentro de los subprocesos académicos que esta desarrolla, como lo son estudiantes, docentes, directores de programas, secretaría, director de la dirección, entre otros.

## Base legal:

- Resolución del Consejo de Educación Superior

## Normas Generales:

- Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.
- Reglamento Conformación de Redes del Sistema de Educación Superior.
- Reglamento de Régimen Académico Consejo de Educación Superior

Diapositiva 3 de 6 Español (Ecuador) Accesibilidad: es necesario investigar

13°C Despejado 22:00 18/9/2022

Diapositivas Socialización - PowerPoint

Inicio Iniciar sesión

Archivo Inicio Insertar Dibujar Diseño Transiciones Animaciones Presentación con diapositivas Grabar Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Diapositivas

1 Nueva diapositiva Sección

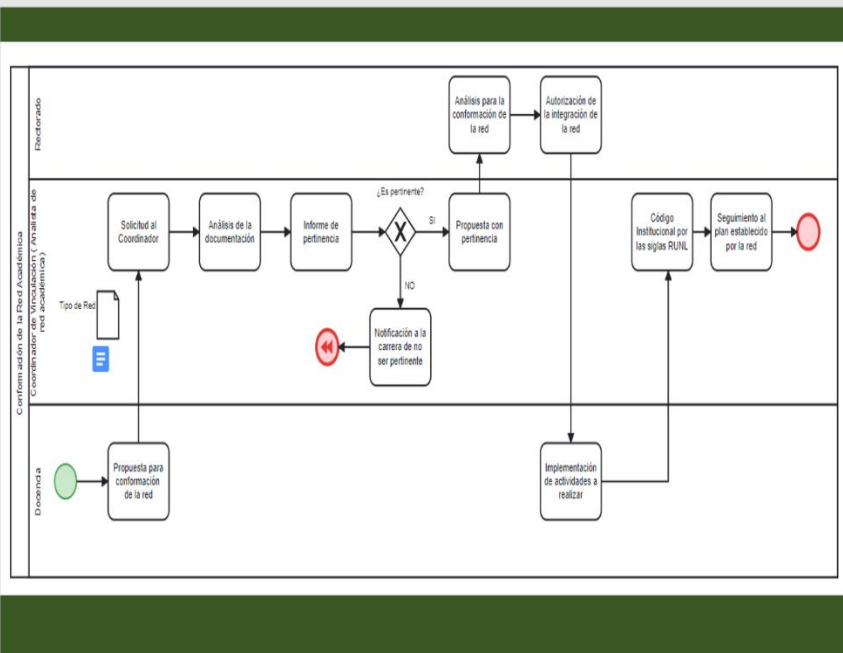
2

3

4

5

6 GRACIAS POR SU ATENCIÓN



The flowchart is titled "Conformación de la Red Académica (Arbitraje de red académica)" and is divided into three horizontal lanes: "Ejecutorio", "Ejecución", and "Ejecutorio".

- Ejecutorio (Top):** Contains "Análisis para la conformación de la red" and "Autorización de la integración de la red".
- Ejecución (Middle):** Contains "Solicitud al Coordinador", "Análisis de la documentación", "Informe de pertinencia", a decision diamond "¿Es pertinente?", "Propuesta con pertinencia", "Código Institucional por las siglas RUNL", and "Seguimiento al plan establecido por la red".
- Ejecutorio (Bottom):** Contains "Propuesta para conformación de la red" and "Implementación de actividades a realizar".

Flow: "Propuesta para conformación de la red" (with "Tipo de Red" icon) leads to "Solicitud al Coordinador", then "Análisis de la documentación", then "Informe de pertinencia". A decision diamond "¿Es pertinente?" follows. If "SI", it goes to "Propuesta con pertinencia", then "Código Institucional por las siglas RUNL", then "Seguimiento al plan establecido por la red", and finally "Implementación de actividades a realizar". If "NO", it goes to "Notificación a la carrera de no ser pertinente".

Diapositiva 4 de 6 Español (Ecuador) Accesibilidad: es necesario investigar

13°C Despejado 22:01 18/9/2022

Diapositivas Socialización - PowerPoint

Inicio | Insertar | Dibujo | Diseño | Transiciones | Animaciones | Presentación con diapositivas | Grabar | Revisar | Vista | Ayuda | ¿Qué desea hacer?

Inicio ses. | Compartir

Archivos | Inicio | Insertar | Dibujo | Diseño | Transiciones | Animaciones | Presentación con diapositivas | Grabar | Revisar | Vista | Ayuda | ¿Qué desea hacer?

Pegar | Nueva diapositiva | Restablecer | Sección

Fuente | Párrafo | Dibujo | Edición

1 2 3 4 5 6

Diapositiva 5 de 6 | Español (Ecuador) | Accesibilidad: es necesario investigar

Escribe aquí para buscar

13°C Despejado | 2201 | 18/9/2022

Diapositivas Socialización - PowerPoint

Inicio | Insertar | Dibujo | Diseño | Transiciones | Animaciones | Presentación con diapositivas | Grabar | Revisar | Vista | Ayuda | ¿Qué desea hacer?

Inicio ses. | Compartir

Archivos | Inicio | Insertar | Dibujo | Diseño | Transiciones | Animaciones | Presentación con diapositivas | Grabar | Revisar | Vista | Ayuda | ¿Qué desea hacer?

Pegar | Nueva diapositiva | Restablecer | Sección

Fuente | Párrafo | Dibujo | Edición

1 2 3 4 5 6

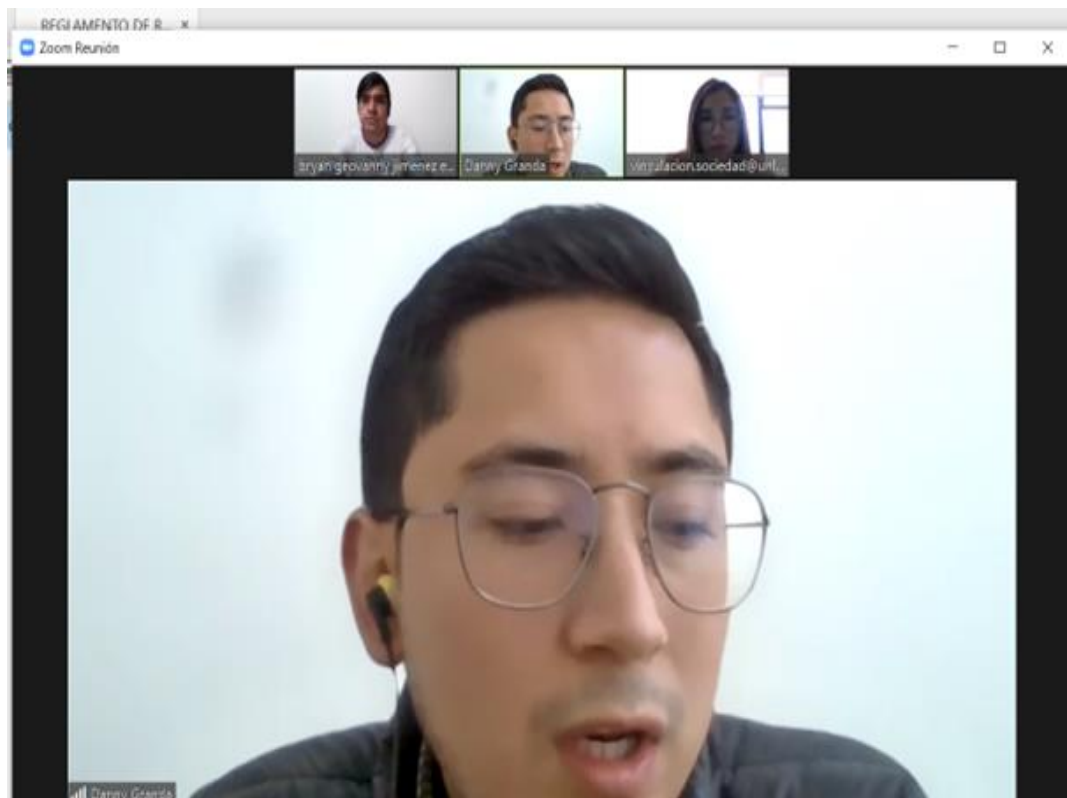
Diapositiva 6 de 6 | Español (Ecuador) | Accesibilidad: es necesario investigar

Escribe aquí para buscar

13°C Despejado | 2201 | 18/9/2022

**Anexo 7: Fotografías que corroboran la socialización**

*Cumplimiento del primer objetivo*



Linea Operativa | Selección de Universidad | Selección de Carreras | Registro de la Red Sesnecyt

Home > Redes Académicas > Zoom Reunión

16:58

Zoom Meeting

Microsoft Word: RESUMEN DE VINCULACION... | REDES ACADÉMICAS

Vinculación con la Sociedad

- **Art. 61. Redes académicas.** Los profesores e investigadores de una o varias unidades académicas pertenecientes a la misma o diversas IES, podrán integrar redes para promover el desarrollo integral del diseño de proyectos de investigación de vinculación con la sociedad, procesos de autoformación, entre otros.
- **Art. 62. Redes entre los distintos niveles de formación de la educación superior.** Las universidades y escuelas politécnicas podrán suscribir convenios de cooperación académica con los institutos técnicos superiores, tecnológicos superiores y sus equivalentes, para ejecutar proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica y programas de vinculación con la sociedad, siempre que la institución responsable sea la del nivel de formación superior y estén orientados a favorecer la calidad de la educación superior.
- **Art. 63. Redes académicas nacionales.** Las IES y sus unidades académicas podrán conformar redes locales, regionales o nacionales para la formación técnica superior o tecnológica superior y equivalentes, de grado y/o posgrado, la investigación y la vinculación con la sociedad.
- Estas redes deberán incluir, al menos, dos (2) IES y podrán presentar al CES propuestas para la aprobación de carreras y programas. En estos casos, la titulación podrá ser otorgada por una o varias IES, dependiendo del lugar o lugares geográficos en que funcione la carrera o programa académico.

1629 1/8/2022

## Presentación y exposición de resultados

Linea Operativa | Selección de Universidad | Selección de Carreras | Registro de la Red Sesnecyt

Home > Redes Académicas > Linea Operativa

Autosaved at 15:16:58

Flowchart: Estrategia de Vinculación con la Sociedad

```

    graph TD
      Inicio([Inicio]) --> Solicitud[Solicitud al Coordinador]
      Solicitud --> Analisis[Análisis de la documentación]
      Analisis --> Informe[Informe de pertinencia]
      Informe --> Decision{¿Es pertinente?}
      Decision -- SI --> Propuesta[Propuesta con pertinencia]
      Decision -- NO --> Rechazo[Rechazo a la solicitud por no ser pertinente]
      Propuesta --> Analisis2[Análisis para la implementación de la red]
      Analisis2 --> Aprobacion[Aprobación de la integración de la red]
      Aprobacion --> Implementacion[Implementación en programas o cursos]
  
```

Zoom Meeting

Microsoft Word: CAPÍTULO V REDES ACADÉMICAS

1600 1/8/2022





Magister

KARINA CELI JARAMILLO

**CATEDRÁTICA DE LA CARRERA DE PEDAGOGÍA DE LOS IDIOMAS  
NACIONALES YEXTRANJEROS - UNL**

### **C E R T I F I C O:**

Que el resumen del Trabajo de Integración Curricular de la aspirante **Bryan Geovanny Jiménez Estrella** con cédula **1105002198**, traducido al inglés cumple con las características propias del idioma extranjero.

### **RESUMEN**

El propósito de este trabajo de investigación curricular es formular el subproceso agregador de valor de “redes académicas” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja año 2022”, cuyo objetivo es difundir la importancia de la gestión de calidad en la elaboración de un manual de procesos, ya que la importancia del mismo radica en tener un instrumento que mejore el subproceso en cuestión, considerando la gran importancia que tienen las redes académicas ya que trata de cambiar el paradigma de la educación convencional hacia la construcción de un esquema de educación colaborativo para cumplir con los objetivos de la Universidad como del área de Vinculación con la Sociedad.

Para el diseño de esta investigación se empleó el método inductivo conjuntamente con las técnicas de investigación tales como: ficha de observación, entrevistas etc. Los mismos que ayudaron a determinar la situación actual del Área de Vinculación con la Sociedad y del subproceso de redes académicas, para seguidamente con la ayuda del método analítico, poder sintetizar la información, analizar los resultados encontrados para dar paso a la elaboración del manual, con todo ello presentado, se puede determinar si necesita ajustes en cuanto a los lineamientos y la ejecución del mismo, todo esto con el propósito de presentar la propuesta de mejora para fortalecer el área de Vinculación con la Sociedad.

De esta manera, se procedió a socializar la propuesta del manual de procesos a los actores clave del subproceso, mostrando su agrado con la herramienta de gestión entregada y luego de ello se procede a la discusión de resultados, en el cual está ligado a los resultados de investigación con las teorías de la misma, dando paso a las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

**Palabras Clave:** manual de procesos, flujograma, redes académicas.

## **ABSTRACT**

The purpose of this curricular research work is to formulate the value-adding thread of "academic networks" for results-based management at the Universidad Nacional de Loja in 2022", whose objective is to disseminate the importance of quality management in the preparation of a processes manual, since its importance lies in having an instrument that improves the sub-process in question, considering the great importance of academic networks since it tries to change the paradigm of conventional education towards the construction of a scheme of collaborative education to meet the objectives of the University as well as the area of Links with Society. For the design of this research, the inductive method was used together with research techniques such as: observation sheet, interviews, etc. The same ones that helped to determine the current situation of the Linkage Area with Society and the thread of academic networks, to then with the help of the analytical method, to be able to synthesize the information, analyze the results found to give way to the elaboration of the manual, With all this presented, it can be determined if adjustments are needed in terms of the guidelines and its execution, all this with the purpose of presenting the improvement proposal to strengthen the area of Links with the Company. In this way, we proceeded to socialize the proposal of the process manual to the key actors of the sub-process, showing their satisfaction with the management tool delivered and after that the results discussion is carried out, in which it is linked to the results. research with its theories, giving way to the conclusions and recommendations of the research work.

**Keywords:** process manual, flowchart, academic networks.

Lo certifico.



Firmado electrónicamente por:  
KARINA ALEXANDRA  
CELI JARAMILLO

KARINA CELI JARAMILLO M.Ed.

**CATEDRÁTICA DE LA CARRERA DE PEDAGOGÍA DE LOS IDIOMAS  
NACIONALES YEXTRANJEROS - UNL**