



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Formulación del subproceso agregador de valor de “planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022

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

AUTORA:

Karen Esthefania Chávez Sarango

DIRECTORA:

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg. Sc

Loja - Ecuador

Año 2023

Loja, 11 de agosto de 2022

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg. Sc

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración Pública**, de la autoría de la estudiante **Karen Esthefania Chávez Sarango**, con cédula de identidad Nro.**1104139413**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg. Sc

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Karen Esthefania Chávez Sarango**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma

Cédula de Identidad: 1104139413

Fecha: 16 de marzo del 2023

Correo electrónico: karen.chavez@unl.edu.ec

Celular: 0967052632

Carta de autorización por parte de la autor/a, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Karen Esthefania Chávez Sarango** declaro ser autor/a del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del subproceso agregador de valor de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los dieciséis días del mes de marzo de dos mil veintitrés.

Firma:

Autor/a: Karen Esthefania Chávez Sarango

Cédula: 1104139413

Dirección: 24 de mayo y Abdón Calderón.

Correo electrónico: karen.chavez@unl.edu.ec

Teléfono: 2677514

Celular: 0967052632

DATOS COMPLEMENTARIOS:

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

Dedicatoria

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor ha estado conmigo hasta el día de hoy.

A mis padres Iralda y Oswaldo quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Lisbeth y Cristian por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

A mi hijo por ser mi motor de mi vida, la razón de mi superación y darme su confianza y amor incondicional.

A mi esposo Fabricio que en los momentos difíciles siempre me apoyó y creyó en mí siendo un pilar fundamental para lograr mis objetivos.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Karen Esthefania Chávez Sarango

Agradecimiento

Mi gratitud sincera a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la carrera de Administración Pública sobre todo a la planta docente por cada una de sus enseñanzas y consejos impartidos en las aulas, con el propósito de contribuir a mi formación académica y personal.

A la Ing. María Raquel Alvarado directora del presente trabajo de integración curricular, quien, con paciencia, sabiduría, apoyo y dedicación ha sabido orientarme y asesorar para culminar con éxito la presente investigación.

A la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja en especial al Lic. Jamil Ramón Carrión por su gentileza, apertura y excelente predisposición durante el desarrollo de mi trabajo.

Karen Esthelfania Chávez Sarango

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.....	xi
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1 Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
4.1 Antecedentes de la investigación	6
4.1.1 <i>Gestión de la calidad</i>	7
4.1.2 <i>Teoría de la calidad</i>	7
4.1.3 <i>Teoría de la gestión de calidad según Deming</i>	7
4.1.4 <i>Modelo horizontal</i>	8
4.1.5 <i>Características del modelo de la gestión de calidad</i>	9
4.1.6 <i>Sistema de gestión de la calidad (SGC)</i>	9
4.1.7 <i>Nueva gestión pública</i>	11
4.2 Marco normativo	12
4.2.1 <i>Constitución de la República del Ecuador</i>	12
4.2.2 <i>Ley Orgánica de Educación Superior</i>	13
4.2.3 <i>Norma técnica para la evaluación y certificación de la calidad del servicio público</i>	13

4.2.4	<i>Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad.</i>	14
4.3	Marco Institucional.	14
4.3.1	<i>Reseña Histórica de la Universidad Nacional de Loja.</i>	14
4.3.2	<i>Gestión Institucional</i>	15
4.3.3	<i>Misión.</i>	17
4.3.4	<i>Visión</i>	17
4.3.5	<i>Valores Institucionales.</i>	17
4.3.6	<i>Políticas Institucionales.</i>	17
4.3.7	<i>Procesos de la Universidad Nacional de Loja.</i>	19
4.3.8	<i>Reglamento Orgánico por Procesos de la Universidad Nacional de Loja....</i>	19
4.3.9	<i>Reglamento de régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja</i>	20
4.3.9.1	<i>Modalidad a Distancia.</i>	20
4.3.10	<i>Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.</i>	22
4.3.11	<i>Misión de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea.</i>	22
4.3.12	<i>Atribuciones y responsabilidades de la Unidad de Educación a Distancia de la UNL....</i>	23
4.4	Marco conceptual.	23
4.4.1	<i>Gestión.</i>	23
4.4.2	<i>Gestión por resultados.</i>	23
4.4.3	<i>Proceso.</i>	24
4.4.4	<i>Identificación de procesos.</i>	25
4.4.5	<i>Clasificación de los procesos.</i>	25
4.4.6	<i>Importancia de los procesos.</i>	25
4.4.7	<i>Diagnóstico.</i>	26
4.4.8	<i>Diagnóstico situacional.</i>	26
4.4.9	<i>Diagnóstico situacional FODA.</i>	26
4.4.10	<i>Manual de proceso.</i>	26

4.4.11 Evaluación de manuales de procedimiento	27
4.4.12 Ventajas de los manuales.....	27
4.4.13 Estructuración del manual de procesos.....	28
4.4.14 Validación del manual de procedimiento	29
4.4.15 Diagramación de un proceso o Flujograma.....	29
4.4.16 Planificación académica.....	30
4.4.17 Entornos virtuales de aprendizaje EVA.....	32
4.4.18 Socialización.....	34
5. Metodología.....	35
5.1 Enfoque de la investigación.....	35
5.2 Área de Estudio.....	35
5.3 Diseño de la investigación.....	36
5.3.1 Diseño no experimental.	36
5.4 Tipo de investigación según técnica de análisis.	36
5.4.1 Investigación Documental o Bibliográfica	36
5.4.2 Investigación- Acción.....	36
5.5 Procedimientos.	36
5.5.1 Población o Universo.	36
5.6 Métodos empleados en la investigación.	36
5.6.1 Unidad de Análisis.....	37
5.7 Técnicas e instrumentos de Investigación.....	37
5.7.1 Entrevista.....	37
5.7.2 Observación Directa.....	37
5.7.3 Grupo Focal.....	38
5.7.4 Software.	38
5.7.5 Matriz FODA.....	38
6. Resultados.....	39

6.1 Objetivo Especifico 1. Diagnóstico de la situación actual del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de educación a distancia y en línea de la Universidad Nacional de Loja.....	44
6.1.1 Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	44
6.1.2 Matriz del Ambiente interno y externo del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.....	45
6.1.3 Flujogramas.	46
6.2 Objetivo Especifico 2. Elaborar un manual del subproceso agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.....	48
6.2.1 Manual del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.....	49
6.3 Objetivo Especifico 3. Socialización de la propuesta con los actores que intervienen subprocesos agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.....	70
7. Discusión	72
8. Conclusiones	76
9. Recomendaciones	77
10. Bibliografía.	78
11. Anexos	81

Índice de Tablas

Tabla 1. Principios de la Gestión de la Calidad.....	10
Tabla 2. Procesos generadores de contribución o agregadores de valor UNL	23
Tabla 3. Simbología ANSI.....	28
Tabla 4. Elementos o componentes de los EVA.....	31
Tabla 5. Descripción del objeto de estudio.....	32

Índice de Figuras

Figura 1. Camino hacia un SGC	9
Figura 2. Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja	17
Figura 3. Matriz FODA.....	24
Figura 4. Codificación de un proceso	25
Figura 5. Registros de Información del Proceso.....	26
Figura 6. Elementos sistemáticos de la Planificación Académica	30
Figura 7. Ubicación geográfica de la Unidad de Estudios a Distancia.....	33

Índice de Anexos

Anexo 1. <i>Formato de la entrevista semiestructurada.</i>	81
Anexo 2. <i>Resultados de las entrevistas aplicadas</i>	83
Anexo 3. <i>Ficha de Observación.</i>	88
Anexo 4. <i>Ficha de Observación aplicada.</i>	89
Anexo 4. <i>Evidencias del Proceso de Investigación.</i>	90
<i>Evidencia del reconocimiento de la Unidad de Educación a Distancia e identificación de la problemática.</i>	90
<i>Aplicación de la ficha de observación</i>	91
<i>Aplicación de la entrevista al director de la UED, gestores de carrera.</i>	92
Anexo 5. <i>Invitación a los actores de la Unidad de Educación a Distancia</i>	93
<i>Convocatoria a la socialización.</i>	94
Anexo 6. <i>Socialización de la propuesta con el director de la Unidad de Educación a Distancia.</i>	95
Anexo 7. <i>Socialización de la propuesta a los actores responsables y beneficiarios del subproceso.</i>	96
Anexo 8. <i>Material de apoyo para la socialización de la propuesta</i>	97
Anexo 9. <i>Certificado Abstrac.</i>	103

1. Título

Formulación del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la Gestión por Resultados en la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022

2. Resumen

El presente trabajo de investigación, tiene como propósito formular el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, mismo que está acompañado de tres objetivos específicos que busca dar solución a la problemática identificada que es la falta de un manual de procesos de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje; para dar inicio al desarrollo de la investigación se procedió a identificar el estado actual del subproceso, posterior con base a los resultados se realizó una propuesta de manual de proceso el que busca coadyuvar a la gestión por resultados de manera eficiente y eficaz, misma que se refleje en la mejora de los procesos administrativos y contribuir con la transformación universitaria

Con base a la teoría de Deming el presente trabajo de investigación por su naturaleza tiene un enfoque de carácter cualitativo aplicando métodos inductivo, analítico y sintético, a la vez técnicas indispensables para la recopilación de información como entrevista semiestructurada y observación directa. Para el cumplimiento del primer objetivo se efectuó un diagnóstico situacional, el mismo que contribuyó a conocer la situación actual y las problemáticas existentes dentro del subproceso de planificación de académica y entornos virtuales de aprendizaje. De los resultados obtenidos se puede resaltar que, actualmente la Unidad de Educación a Distancia precisa de un manual del proceso que permita efectivizar el desarrollo de los mismos en beneficio de la comunidad universitaria, con base a estos antecedentes se desarrolló una propuesta de manual del proceso para facilitar una guía clara y precisa a las acciones de la UED a partir de una gestión estratégica.

Finalmente, se socializó la propuesta del manual de procesos a los actores claves, los mismos que contribuyeron al perfeccionamiento y a la validación de la misma como una herramienta de gestión; posterior a ello se desarrolló la discusión, en la cual se relacionaron los resultados de la investigación con la teoría desarrollada en el marco teórico, dando paso a las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Planificación académica, subprocesos, gestión por resultados, entornos virtuales

2.1 Abstract

This research aims to formulate the value-adding subprocess of “Academic Planning and Virtual Learning Environments” to manage the outcomes for the Distance Education Unit at National University of Loja. It is accompanied by three specific objectives that seek to solve the identified issue, which is the lack of a process manual for academic planning and virtual learning environments; the current status of the subprocess was identified in order to start with the research development. Then, a proposal for a process manual was made based on the results; which proposes to help management by displaying results efficiently and effectively. This shall be reflected in improving administrative processes and contributing to university transformation.

Based on Deming’s theory, this research work’s approach is qualitative. It applies inductive, analytical and synthetic methods as well as essential techniques for information collection such as semi-structured interviewing and direct observation.

To meet the first objective a situational diagnosis was carried out, it leads to figure out the current situation and the existing problems within the sub-process of academic planning and virtual learning environments. The obtained results highlight that, nowadays the Distance Education Unit is requiring a process manual that needs to be developed for the benefit of the university community. A process manual proposal was developed based on this background; to facilitate a clear and precise guide for the UED actions from a strategic management. Finally, key actors were exposed to the process manual proposal, they contributed to its improvement and validation as a management tool; then, the discussion was developed, the results of the research were related to the theory developed in the theoretical framework, and thus the respective conclusions and recommendations were drawn.

Keywords: Academic planning, subprocess, management by results, virtual environments

3. Introducción

La administración pública conforme lo determina el Art. 227 de la Constitución de la República, “constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”, de este concepto se desprenden diversas premisas que deben cumplirse para poder conseguir la satisfacción de los usuarios al momento de acceder a los diversos servicios que ofrecen las instituciones públicas. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

En toda institución pública los procesos desempeñan un papel fundamental en cuanto a la calidad del servicio que se brinda, lo que ayuda a mejorar la eficiencia del proceso de trabajo para que su ejecución produzca resultados efectivos, por lo que la importancia de este trabajo de investigación radica en la necesidad de plantear una solución a la de falta de estandarización del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja permitiendo de esta manera otorgar una herramienta de apoyo en el cual se describa las actividades específicas de la planificación académica y los entornos virtuales de aprendizaje partiendo siempre de las necesidades y exigencias que tienen los estudiantes para lograr la misión y visión de la Unidad de Educación a Distancia.

Es así que para cumplir con el objetivo principal de la presente investigación se dio paso al desarrollo de cada uno de los objetivos, en el primer objetivo se realizó un diagnóstico situacional el cual coadyuvó a conocer la realidad en la que se encontraba el subproceso mediante el uso de herramientas de recolección de información como la entrevista semiestructurada a los actores clave y con la ayuda de la ficha de observación para corroborar la información; en el segundo objetivo se planteó una propuesta de un manual de procesos con su respectivo diagrama de flujo apoyado en la metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y para finalizar se socializó la propuesta con los actores clave que intervienen en el subproceso para su respectiva corrección, validación y aprobación.

Por ello, la presente investigación realizada es relevante, ya que sustenta una estructura de investigación basada en los siguientes componentes: marco teórico donde están los antecedentes investigativos, la teoría base que es la gestión de calidad y las teorías sustantivas de gestión y nueva gestión pública, seguidamente se encuentra el marco conceptual con el cual se dará sustento a cada uno de los objetivos de la investigación comenzando con el diagnóstico situacional a través de la metodología del análisis FODA; la metodología para la elaboración del manual de procesos; definiciones conceptuales; finalmente el marco legal con los

antecedentes legales de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje donde se encuentra un marco referencial de la Universidad Nacional de Loja y de la Unidad de Educación a Distancia, misión, visión, valores y descripción del departamento objeto de estudio; de la misma forma se encuentra la metodología que se utilizó para recopilar información relacionada al subproceso planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje, después sigue los resultados donde se constituye el análisis del trabajo de campo ejecutado el cual se plasma en la propuesta del Manual de Proceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje para la Gestión por Resultados en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, para luego discutir los resultados y relacionarlos con la teoría desarrollada en el marco teórico.

Las conclusiones y recomendaciones se establecieron en base a los resultados de cada objetivo; la bibliografía se presenta aplicando el estilo de citación de las normas APA y, por último, se presentan los anexos que constituyen la documentación de sustento como: instrumentos de recolección de información, manual del proceso objeto de estudio, entre otros.

4. Marco Teórico

4.1 Antecedentes de la investigación.

Los trabajos de investigación previos relacionados con el problema de investigación de la ausencia de estandarización del subproceso agregador de valor de Planificación Académica y Entorno Virtuales de Aprendizaje enfocado a la gestión de la calidad y los objetivos de investigación como la realización de un diagnóstico situacional, manual del subproceso y la socialización de resultados son escasas. Sin embargo, se hará mención de algunos estudios:

El autor Calderón Segovia (2014), hace mención acerca del informe institucional el cual tiene como objetivo central permitir direccionar el rumbo de las acciones y actividades a desempeñar por la institución universitaria. Dentro de la metodología aplicada se definió una correcta revisión de los antecedentes institucionales ejecutados en periodos anteriores, análisis situacional de los diferentes procesos de la institución y direccionamiento estratégico, objetivos estratégicos, estrategias y el planteamiento de indicadores, metas y responsabilidades de ejecución. El resultado de la investigación permitió definir un modelo procedimental para el cumplimiento de las actividades mediante la gestión de las diferentes estructurales de la Universidad.

Así mismo, el documento de apoyo institucional de la autoría de Ríos (2019), cuyo objetivo principal de su investigación fue describir los procesos y procedimientos que realiza la Universidad Agraria del Ecuador para la formación integral de sus estudiantes por medio de la gestión correcta de los procesos de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y procesos administrativos. La metodología aplica se basa en revisión de información clave de las normativas aplicables emitidas por los organismos de la educación superior y los estamentos internos. El resultado final fue una guía de gestión administrativa para el correcto aprovechamiento de los recursos institucionales.

Por otro lado, con respecto a la socialización de la propuesta investigativa el documento institucional elaborado por la Comisión de Prácticas Pre-profesionales de la Carrera de Administración Pública titulado “Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja”. Dentro del proceso de validación del manual se establece fases como de distribución, difusión, revisión y actualización dichas fases fueron cumplidas previas a la socialización de los resultados del manual del subproceso objeto de estudio.

Con base a las investigaciones anteriores relacionadas con el tema de estudio, se determina que el manual de procesos es una herramienta que está orientada a la gestión por resultados, ya que describe las actividades y los procesos, mejora la comunicación, elimina la

duplicidad de funciones y el compromiso de los actores involucrados con el fin de garantizar la eficiencia y eficacia en la calidad de prestación de servicios. Finalmente, la presente investigación se sustenta en las diferentes teorías detalladas a continuación:

4.1.1 Gestión de la calidad.

4.1.2 Teoría de la calidad.

La teoría de la calidad es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos a través de él. Es por ello, que se debe enfatizar que no se desea identificar los errores cuando ya han ocurrido, aunque sí evitarlos antes de que ocurran, de ahí su importancia dentro del sistema de gestión de una organización. (Carro, 1993)

Cuando nos referimos al término calidad este es un tema de reciente desarrollo, ahora ya no se puede hablar de hacer las cosas bien, sino mantener un nivel de calidad adecuado durante la realización de un servicio o la generación de un producto. Existen diferentes definiciones de calidad, el uso de cada una depende del área en que se está trabajando. Anteriormente se creía que la calidad era demasiado costosa y por eso influía en las ganancias producidas por la organización. (Cantos, 2018.)

En la actualidad, se sabe que buscar la calidad resulta en una baja en los costos de la organización y una mayor ganancia. Se ha discutido mucho la definición de calidad, pero los pensadores que más han sobresalido en el tema son los que presentaremos a continuación.

4.1.3 Teoría de la gestión de la calidad según Deming.

Para Deming (1988) el concepto calidad se determina como ese grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo coste, este grado debe ajustarse a las necesidades de la organización. Es decir, la calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”.

Por otra parte, cuando se habla de gestión de la calidad el término establece que el 90% de los defectos o problemas de calidad son generados por los propios procesos y no por el personal. De esta manera, se entiende que una vez que los procesos se han mejorado de acuerdo con las opiniones de los operadores, diseñadores y administradores el desempeño de la organización mejora. En los últimos años la gestión de la calidad se ha profundizado en la obtención de servicios competitivos en la organización, a través de sistemas de planificación, que cubren las necesidades del usuario. Es decir, se plantea la importancia de una buena comunicación institucional para transmitir la misión y la visión de la organización. (Fretes, 2018)

4.1.4 Modelo horizontal.

El modelo de trabajo horizontal se basa en que las tareas deben ser realizadas por equipos operativos autónomos, multidisciplinares y no jerarquizados (denominados módulos). Es decir, el sistema clásico de un jefe con personal a sus órdenes es sustituido por un sistema de trabajo en equipo donde cada trabajador/a aporta su especialidad, pero las decisiones son del equipo, siendo los propios trabajadores/as quienes se distribuyen el trabajo.

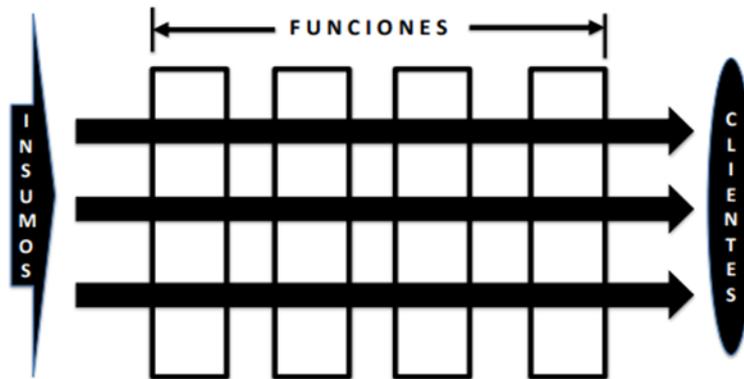
Dentro de las organizaciones horizontales, estas tienen relativamente pocos niveles de dirección, a veces, incluso uno solo. A diferencia de las estructuras altas, comunes en muchas organizaciones, las estructuras horizontales tienen una corta cadena de mando y un amplio abanico de control de gestión. (Miñana, 2018)

En una estructura horizontal, la mayoría de los empleados informan a un administrador único debido a la reducción del número de capas de gestión, las pequeñas organizaciones sacan el máximo provecho de las estructuras horizontales.

- **Mayor nivel de comunicación.** Una estructura horizontal facilita un mayor nivel de comunicación entre los empleados y la dirección. Tiende a ser más democrática y a ofrecer un mayor nivel de innovación. La comunicación suele ser más rápida, más fiable y más eficaz que en las estructuras altas. La entrada del personal directo conduce a un mayor apoyo a las decisiones y menos luchas por el poder y por los desacuerdos.
- **Facilidad en la toma de decisiones.** Las estructuras más horizontales son más flexibles y adaptativas que las estructuras más altas. Ese nivel de flexibilidad significa que las decisiones se toman «según sea necesario», lo cual le permite a la organización tener mayor facilidad para servir a sus usuarios. En una organización horizontal, los miembros del personal tienen más poder y pueden tomar algunas decisiones inmediatamente.
- **Actuación, producción y rentabilidad.** Una estructura horizontal gira en torno al personal cualificado y competente. Contar con grupos de trabajo capaces y completamente comprometidos deriva en trabajadores más felices y una menor rotación. Cuando los empleados son más responsables de las operaciones, toman como orgullo personal el éxito de la organización.

El modelo más utilizado para describir el concepto de procesos horizontales es el que se muestra a continuación:

Figura 1. Modelo de procesos horizontales



Fuente: Tomado de (Pérez Durán & Pérez Sánchez, 2019, pág. 4)

4.1.5 Características del modelo de la gestión de calidad.

Gestión de Calidad demuestra a los usuarios que una organización desarrolla su actividad con el objetivo de garantizar la satisfacción del mismo, basándose en la aplicación del ciclo de mejora continua y la gestión de procesos, las necesidades de manera que se garantiza el cumplimiento de sus objetivos y exigencias y las de sus beneficiarios.(Cicerón, 2018)

Las principales características de un Sistema de Gestión de Calidad son las siguientes:

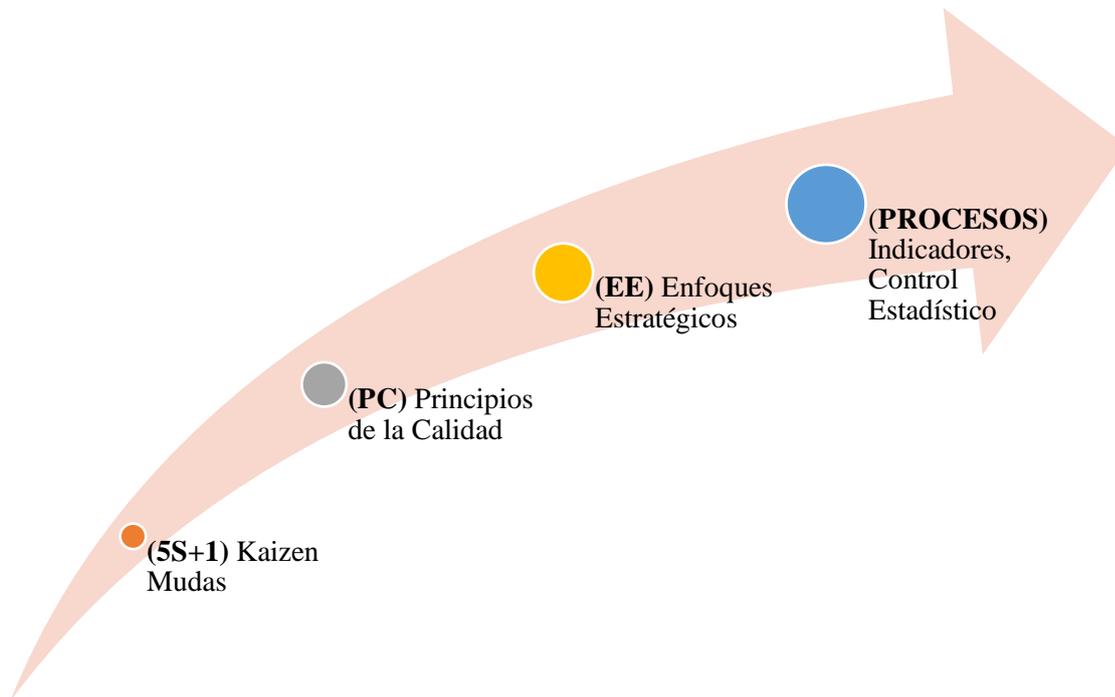
- **Gestiona y controla** los procesos, definiendo las actividades o procesos (diseño, prestación del servicio, formación, compras...) desarrollados por la organización y su interacción con el resto de los procesos.
- **Garantiza el cumplimiento** de los requisitos de los usuarios al ser el elemento de entrada para el diseño y definición de los procesos productivos.
- **Aumenta la relación y control** de proveedores con el objetivo de garantizar la correcta prestación del servicio.
- **Seguimiento y medición** de los procesos a través de indicadores diseñados para los procesos como una base para el análisis de la eficacia y eficiencia del sistema de cara a la mejora del mismo.
- **Integrable, estructurado** según el ciclo de Mejora Continua (PDCA). Planificar - Hacer - Verificar - Actuar.

4.1.6 Sistema de gestión de la calidad (SGC)

El SGC es el conjunto de procesos, procedimientos y normas necesarias para la planificación, ejecución y presentación de un producto o servicio como actividad principal dentro de una organización. Para comprender como está estructurado este sistema es necesario recordar algunas herramientas y técnicas presentadas a través de la evolución de la calidad que

permitieron formar dicho sistema. A continuación, se representa la avance o camino hacia un SGC:

Figura 2. Camino hacia un SGC



Nota. Consideraciones de la evolución del SGC. Fuente (Carrera Endara, Ligña Cumbal, Moreno Cueva, & Morales Carrera, 2018)

- **(5S+1):** Es una herramienta denominada así por 5 palabras en japonés reconocidas por el autor Kaizen Mudás (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke y Shikari) en su traducción en español significan (Clasificación, Orden, Limpieza, Estandarización, Mantener la disciplina y Buena actitud) esta última palabra fue incluida por otros autores que mencionaban la importancia de mantener un comportamiento de positivismo para alcanzar una calidad apropiada en el desempeño organizacional. Por dar un ejemplo, la disciplina es reconocida como un principio para lograr un desarrollo organizacional donde en Japón mantienen la ideología de que “Tarde o temprano la disciplina pronto vencerá a la inteligencia”.
- **Principios de la calidad:** Para poder comprender los principios de la calidad es importante reconocer la existencia de su clasificación debido a la constante evolución de la gestión de calidad definidas por diversas teorías reconocidos como (principios tradicionales) y (principios ISO 9001:2015) descritos a continuación:

Tabla 1. Principios de la Gestión de la Calidad

Principios tradicionales	Principios de la gestión de la calidad según ISO 9001:2015
1. Enfoque al cliente	1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo	2. Liderazgo
3. Participación del personal	3. Compromiso de las personas
4. Enfoque basado en procesos	4. Enfoque a procesos
5. Enfoque de sistema para la gestión	5. Mejora
6. Mejora continua	7. Toma de decisiones basada en la evidencia
7. Enfoque en hechos para la toma de decisiones	7. Gestión de las relaciones
8. De relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	

Nota. Comparativa de los principios de la gestión de la calidad. Fuente (Carrera Endara, Ligña Cumbal, Moreno Cueva, & Morales Carrera, 2018)

- **Enfoques estratégicos:** Este enfoque permite analizar la estrategia de interacción de los procesos dentro de una organización, donde es necesario definir 7 pasos secuenciales de relevancia como; primero, identificación del proceso; segundo, puntos estratégicos del proceso; tercero, establecer límites de control; cuarto, realizar el seguimiento y la medición; quinto, acciones de mejora; sexto, verificación y validación; séptimo, documentar.
- **Procesos:** La importancia de los procesos dentro de una organización permiten llevar de manera ordenada y secuencia las actividades y acciones ejecutadas en cada responsabilidad dentro de la gestión organizacional donde existe una interacción entre elementos que permiten generar resultados. Es de relevancia mencionar que los procesos constan de los siguientes elementos: fuentes de entrada, entradas, actividades, y receptores de salida, donde cada uno de estos elementos cumplen con un rol dentro de la ejecución de un proceso.

4.1.7 Nueva gestión pública.

El actual sistema de actuación pública se mueve en un nuevo escenario con diseños básicos de coordinación. En primer lugar, el sector público que 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.(Coello, 2018)

En cuanto a la administración esta parte de un conjunto de actividades directivas y operativas que múltiples agentes llevan a cabo para realizar de manera eficiente las decisiones que la alta dirección de una organización ha tomado, es lógico que los errores y las ineficiencias de los gobiernos se atribuyan a efectos organizativos u operativos de la Administración

Pública y que se señalaran varios campos críticos de la gestión administrativa, tales como el manejo financiero, la elaboración de las políticas y programas, la asignación y uso de los recursos públicos, el control interno del gasto, la forma de organización del trabajo, la gestión de los recursos humanos, los procesos de prestación de los servicios, el trato con los ciudadanos,

En otras palabras, la nueva gestión pública modifica deliberadamente las estructuras y procesos de las organizaciones del sector para que los resultados sean eficientes y eficaces, para atender las necesidades reales de los ciudadanos y favorecer el desarrollo de una mejor calidad en el servicio. (Vargas, 2019)

Por lo tanto, es importante llevar una gestión estratégica que concibe el producto o resultado de valor que una organización debe producir para sus clientes y sociedad a fin de alcanzar o mantener su relevancia social y posicionamiento en su campo de actividad, mientras la gestión de calidad se encarga de asegurar y controlar que los productos o resultados posean establemente los atributos exigidos que generan el valor deseado.

- **Características de la nueva gestión pública**

La Nueva Gestión Pública posee las siguientes características:

1. Dirección orientada a la competencia mediante la separación de competencias entre los financiadores y los prestadores de servicios.
2. Enfoque en la efectividad, eficiencia y calidad del cumplimiento de tareas.
3. Separación de la dirección estratégica (¿QUÉ?) de la dirección operativa (¿CÓMO?).
4. Un trato fundamentalmente igual de prestadores de servicios particulares como públicos dentro del marco de la prestación de servicios y presupuestos globales.
5. Impulso enfocado de la innovación (como parte de la prestación de servicios) gracias a un manejo operativo delegado (no sólo descentralizado).

4.2 Marco normativo.

Con el propósito de sustentar la base legal del presente trabajo de integración curricular se ha considerado las siguientes normativas que se detallan a continuación:

4.2.1 Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 227, describe que “la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. Dando paso a la creación de la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP), para asesorar la adopción y ejecución de las políticas generales de Estado, principalmente en lo referente a la administración pública

central, con la finalidad de fortalecer procesos de mejoramiento de la Gestión Pública.((SNAP), 2021)

Por otro lado, el artículo 350 manifiesta 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” aportando con soluciones para los problemas del país en relación con los objetivos del desarrollo.

De igual manera, el artículo 351 estipula que el sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo, el mismo que se regirá por los principios de “autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción” tanto del pensamiento y conocimiento.

Finalmente, el artículo 355 determina que el Estado reconocerá a las universidades la “autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica”, acorde con los objetivos de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.

4.2.2 Ley Orgánica de Educación Superior.

El literal e) del artículo 18 de la Ley Orgánica de Educación Superior, establece que la autonomía responsable que ejercen las universidades y escuelas politécnicas, consisten entre otros en: “La libertad para gestionar sus procesos internos”. Asimismo, es sustancial mencionar que en los artículos 91 y 92 del mismo, nos manifiesta que, para la selección del personal académico, ejercicio de la docencia y la investigación en las instituciones del Sistema de Educación Superior, no se instaurarán limitaciones que impliquen discriminaciones de cualquier tipo, así como para los servidores públicos y trabajadores, a los cuales se les garantizará su designación o contratación y su ejercicio laboral.(LOES, 2018)

Por otra parte, el artículo 93 establece que el principio de calidad se enfoca en “la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento” mediante la crítica y el mejoramiento.

4.2.3 Norma técnica para la evaluación y certificación de la calidad del servicio público

El artículo 12 de la presente norma técnica hace mención al Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE), el cual es una herramienta que describe el desempeño óptimo de las instituciones, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora en la gestión institucional, esto gracias a una estructura con nueve criterios considerados como los

elementos críticos del funcionamiento de las organizaciones, los cuales permitirán establecer una autoevaluación, evaluación y aplicación de buenas prácticas.

4.2.4 Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad.

La Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad en su artículo 2 establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:

1. Participación. - Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;
2. Excelencia. - Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,
3. Información. - Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades.

Asimismo, en el artículo 50 estipula que el Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación

4.3 Marco institucional.

Se debe tener presente que el trabajo investigativo se ha ejecutado en una institución pública por lo tanto se basó en los estamentos institucionales como: planes, reglamentos y políticas que la rigen. Según el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023 que ha elaborado la Universidad Nacional de Loja (2019) ha construido las siguientes políticas institucionales.

4.3.1 Reseña histórica de la Universidad Nacional de Loja.

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

Con respecto a los indicios de origen de formación de la institución educación superior, en 1895, con motivo de la revolución liberal, el General Eloy Alfaro, Jefe Supremo de la República, se crea la Facultad de Jurisprudencia adscrita al colegio "San Bernardo", y se autoriza para que la UNL otorgue a sus egresados los títulos académicos de Licenciado, Doctor en Jurisprudencia y Abogado. (La comisión editorial de la Universidad Nacional de Loja, 1859)

Actualmente, se ofertan en la modalidad presencial 45 carreras de pregrado distribuido en 5 facultades y en la modalidad a distancia 8 carreras como: Administración de empresas, trabajo social, comunicación entre otras. Además de ofrecer estudios de cuarto nivel en las áreas

de energía, finanzas etc., que permiten potencializar la capacidad productiva, empresarial y tecnológica de la región sur y del Ecuador. Con respecto al conocimiento investigativo se fomentan varios proyectos investigación de transferencia de información científica, humanística y tecnológica lo que potencializa la institucionalidad y la cooperación del alma mater.

4.3.2 Gestión institucional

En este contexto, la Universidad Nacional de Loja ha visto la necesidad de mejorar e innovar su gestión institucional acorde con las metas y desafíos establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023. Por ende, en dicho plan presenta la propuesta de estructura organizacional para la administración y gestión por procesos y resultados tal y como se muestra en la figura 6



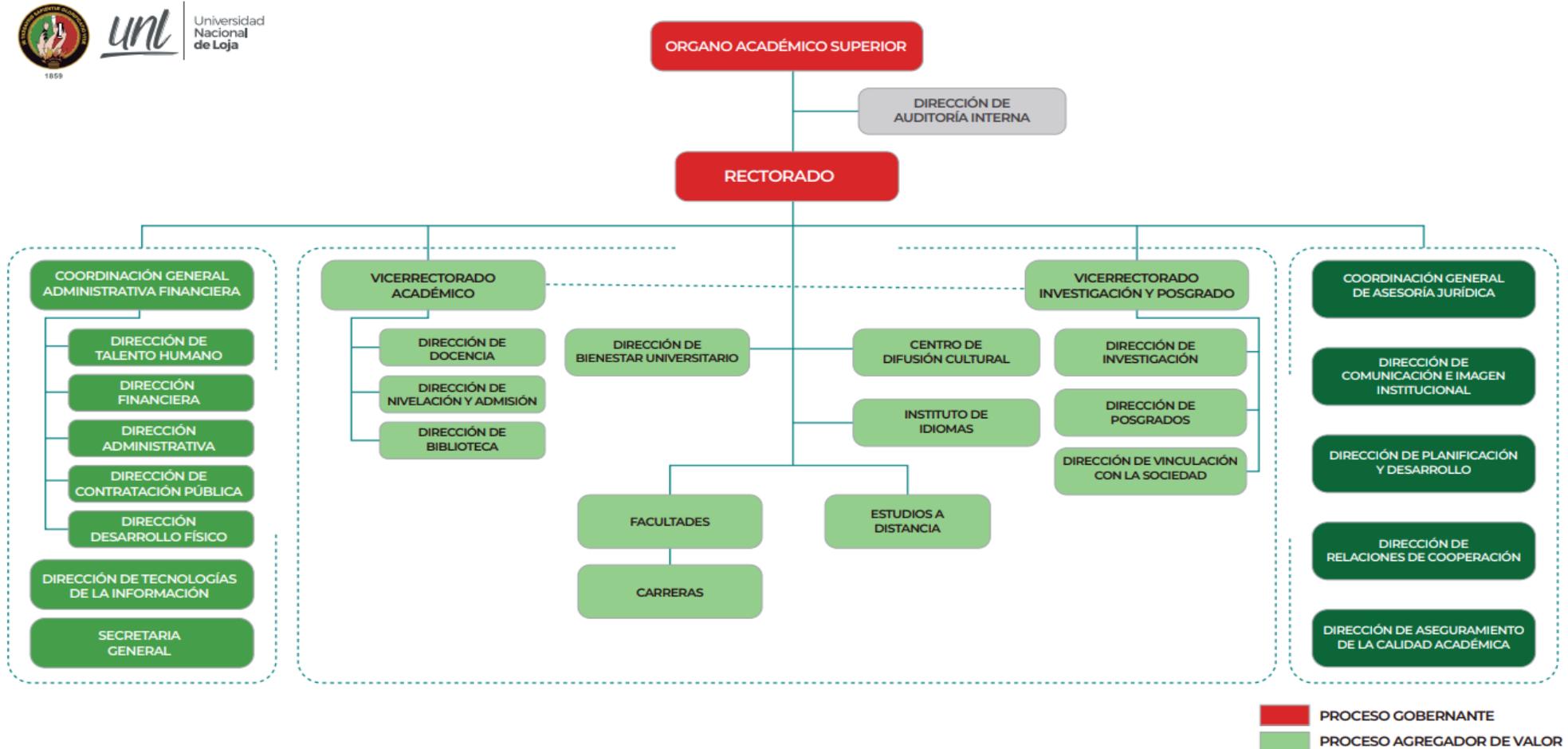
1859



Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Figura 3. Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de Loja



Nota. Componentes estructurales de la UNL. Fuente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023



4.3.3 Misión

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

4.3.4 Visión

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

4.3.5 Valores institucionales

- **El accionar** de la gestión institucional se sustenta en la internalización y puesta en práctica de los siguientes valores.
- **Responsabilidad** de toda la comunidad universitaria para actuar con respeto y tomar decisiones en pro de nuestra alma mater.
- **Honestidad** en el actuar conforme a nuestros pensamientos y sentimientos, siendo consecuentes con nuestras acciones.
- **Solidaridad** entre todos los integrantes de la UNL para buscar el bien común, la igualdad y la fraternidad.
- **Transparencia** en la gestión pública al democratizar el libre acceso a la información.

4.3.6 Políticas institucionales.

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

- 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

4.3.7 *Procesos de la Universidad Nacional de Loja.*

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

Tabla 2. *Procesos generadores de contribución o agregadores de valor UNL*
Procesos de la Universidad Nacional de Loja

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

Nota. Procesos institucionales de la UNL. Fuente: Tomado de (Universidad Nacional de Loja, 2020)

4.3.8 *Reglamento Orgánico por Procesos de la Universidad Nacional de Loja*

En conformidad al Reglamento Orgánico por Procesos UNL define:

Art. 20.- Proceso: Gestión de Educación a Distancia y en Línea. - El proceso de gestión de educación a distancia se desarrollará por parte de su responsable, considerando la misión y en función de sus atribuciones y responsabilidades.

Portafolio de Productos y Servicios:

Planificación Académica.

- Reporte de número de aulas virtuales creadas.
- Reporte de accesos al aula virtual por docente.
- Reporte de aspirantes asignados y matriculados.
- Reporte de estudiantes matriculados en los diferentes niveles.
- Series de estadísticas académicas.
- Informes de recepción, validación y distribución de las guías de estudio.
- Reportes de soluciones a los problemas de los estudiantes.

Entornos virtuales de aprendizaje.

- Informes para el desarrollo de las actividades de vinculación con la sociedad.
- Informes para el desarrollo convenios de prácticas preprofesionales y otros procesos educativos de la oferta académica de Carreras Entornos virtuales de aprendizaje.
- Reportes de soluciones a los problemas de los estudiantes.
- Informes de atención de pedidos de usuarios internos y externos.
- Reportes de monitoreo, seguimiento y evaluación del aula virtual.
- Informes de actualización de la plataforma educativa.
- Reproducción de información académica en el aula virtual.
- Reportes de asesoramiento al docente para la virtualización de contenidos.
- Reportes de virtualización de contenidos.
- Reportes de entrega de guías de estudio por parte de los docentes.

4.3.9 Reglamento de régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja

4.3.9.1 Modalidad a distancia

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

- **Condiciones para la modalidad semipresencial, a distancia y en línea.**

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

- **El equipo técnico académico para la ejecución de las carreras a distancia, en línea y semipresencial:** En el artículo 57 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad se menciona el siguiente:
 - a) **Profesor autor.** - Es el responsable de la asignatura, curso o equivalente a cargo de establecer estrategias de aprendizaje, seguimiento y de evaluación afines a la modalidad.

- b) **Profesor tutor.** - Realiza actividades de apoyo a la docencia que guían, orientan, acompañan y motivan de manera continua el autoaprendizaje, a través del contacto directo con el estudiante y entre el profesor autor y la Universidad.
- c) **El profesor autor y tutor** deberán tener formación específica en educación en línea y a distancia, con un mínimo de 120 horas de capacitación. Este requisito no es aplicable para la educación semipresencial.
- d) **Coordinador del centro de apoyo.** - En la educación a distancia, es el responsable del soporte y apoyo de los procesos administrativos y soporte 22 tecnológico, así como de gestionar el proceso de aprendizaje in situ, coordinación de las prácticas Pre-profesionales, vinculación con la sociedad y otras que requiere la carrera o programa. Este requisito solo aplica para la modalidad a distancia.
- e) **Expertos en informática.** - Son los responsables de brindar apoyo y soporte técnico a los usuarios de las plataformas y de los recursos de aprendizaje, así como de la conectividad y acceso a las tecnologías de la información y comunicación. En la educación en línea y a distancia, el proceso de aprendizaje descansa en los equipos técnico-académicos. (págs. 33-35)

- **Actividades de docencia**

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

- a) Impartición de clases presenciales, virtuales o en línea, de carácter teórico o práctico, en la institución o fuera de ella, bajo responsabilidad y dirección de la misma;
- b) Preparación y actualización de clases, seminarios, talleres, entre otros;
- c) Diseño y elaboración de libros, material didáctico, guías docentes o syllabus;
- d) Orientación y acompañamiento a través de tutorías presenciales o virtuales, individuales o grupales;
- e) Dirección y tutoría de trabajos para la obtención del título, con excepción de tesis doctorales o de maestrías de investigación;
- f) Dirección y participación de proyectos de experimentación e innovación docente;
- g) Diseño e impartición de cursos de educación continua o de capacitación y actualización;

- h) Participación en actividades de proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la sociedad articulados a la docencia e innovación educativa;
- i) Participación como profesores que impartirán los cursos de nivelación del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA); y,
- j) Orientación, capacitación y acompañamiento al personal académico del SNNA.

4.3.10 Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

La Unidad de Educación a Distancia y en Línea planifica y ejecuta los estudios no presenciales de grado y posgrado en las modalidades semipresencial, a distancia o virtual. El proceso de enseñanza y aprendizaje en la Unidad de Estudios a Distancia se desarrolla en tres componentes:

- El componente de aprendizaje en contacto con el docente (ACD), se ejecuta mediante actividades síncronas (video-colaboraciones), que se desarrollan utilizando la plataforma ZOOM; y actividades asíncronas, mediante el uso del Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA).
- El componente de aprendizaje práctico experimental (APE), se desarrolla a través de dos ambientes de aprendizaje: virtual y áulico. En el ambiente virtual se guía el aprendizaje experimental por medio del EVA, en donde se realizarán simulaciones de estudio de casos, de exploración diagnóstica, ejercicios, etc.; y en el ambiente áulico, se lo desarrolla mediante tres tutorías presenciales (una por cada unidad), las mismas que se efectúan el sábado y domingo.
- El componente de aprendizaje autónomo (AA), se lo efectúa en un ambiente virtual mediante el uso de recursos y actividades en el entorno virtual de aprendizaje (EVA); de forma independiente y autorregulada, que permite medir capacidades y destrezas desarrolladas por el estudiante. (Universidad Nacional de Loja, 2020)

4.3.11 Misión de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea.

Es la misión de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea contribuir a la formación académica en los niveles profesional, técnico tecnológico, en ambientes educativos a distancia y en línea a través de entornos virtuales para el desarrollo de los procesos de aprendizaje en estas modalidades con calidad, pertinencia y enfoque humanista.

4.3.12 Atribuciones y responsabilidades de la Unidad de Educación a Distancia de la UNL.

El Artículo 20 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja establece algunas atribuciones y responsabilidades a la Unidad de Educación a Distancia y en Línea:

- a) Diseñar políticas, directrices, metodologías e instrumentos para la operatividad de la Modalidad de Educación a Distancia y las Carreras de su dependencia.
- b) Coordinar y controlar el trabajo administrativo y de servicios de la Dirección de Educación a Distancia.
- c) Dirigir, supervisar la marcha académica, administrativa, investigativa, de vinculación y de gestión de la Dirección de Educación a Distancia.
- d) Dirigir los procesos para el mejoramiento de la calidad educativa.

4.4 Marco conceptual.

4.4.1 Gestión.

La gestión pública en un contexto práctico como de disciplinas forma parte fundamental para la Administración Pública en tal sentido de doctrinas y técnicas del proceso administrativo. En lo cual facilite a los legisladores y diseñadores de las políticas, una implementación efectiva (eficaz y eficiente) y brinde las posibilidades de una implementación más exitosa. (Coello, 2018)

La gestión pública se comprende como una parte fundamental en el entorno de la Administración Pública, se considera necesaria y fundamental para la implementación de decisiones mediante herramientas y mecanismos con la finalidad de otorgar servicios, por ende, para mejorar estos servicios de la Administración Pública se establece una nueva teoría que sistematice el óptimo y desempeño de las actividades mediante la diagramación de procesos.(Briones, 2019)

4.4.2 Gestión por resultados.

La gestión de resultados permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad. Dado que el modelo pone en el centro de la discusión la medición del desempeño de la gestión pública, donde, adquiere relevancia una distinción conceptual que hace a la naturaleza de la producción pública:

- **Productos y resultados.** Los organismos públicos, responsables de una determinada producción pública utilizan insumos financieros, humanos y

materiales - asignados a través del presupuesto, para la producción de bienes y servicios (productos) destinados a la consecución de objetivos de política pública (resultados).(Moreno, 2018)

Asimismo, la gestión por resultados implica una administración de las organizaciones públicas que están focalizadas en un plan estratégico con la finalidad de orientar resultados y procesos de gestión en una toma de decisiones, donde, se busca transparentar y dar continuidad a la gestión de los planes estratégicos y operativos de las instituciones públicas, permite medir niveles de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos y por ende, el desempeño de los servidores o funcionarios que laboran en ellas.(Ceja, 2018)

4.4.3 Proceso.

El principal beneficio de la implementación de un proceso es garantizar la mejora de la calidad de la oferta educativa. Esto quiere decir que el proceso permitirá: “Incrementar la masa de capital humano capacitado y, en consecuencia, en la productividad, la investigación y el progreso tecnológico del país”. Debería haber incentivos para las universidades que logran un servicio educativo con formación integral y competencias profesionales.(Sierra, 2018)

Dentro de una investigación didáctica los procesos ayudan al mejoramiento de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, de forma directa o indirecta, la innovación educativa, específicamente, los proyectos de innovación didáctica. Tales proyectos son estrategias de planificación y acción profesional el cual permiten a docentes controlar su práctica profesional educativa a través de una metodología de indagación-solución que implica tres fases elementales: planeación, implementación y evaluación. (Violeta Gunset, 2018). En otras palabras, un proceso se define como el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se identifican por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

La importancia de este instrumento de gestión radica en las actividades interrelacionadas que ejecutan dentro de las entradas que generan salidas. Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (Organización Internacional de Normalización ISO 9000., 2015).

Dentro del ámbito organizacional los procesos tienen el propósito de conseguir, definir, medir y mejorar la interacción de las actividades y actores para proporcionar resultados consistentes con los objetivos de la organización.

4.4.4 Identificación de procesos.

Para identificar un proceso se recopila información a través del documento titulado “Formato de Requerimiento de Información Básica para Procedimientos”, ya que esta forma parte integral de la presente resolución, donde se obtendrá una lista de las actividades, etapas o fases necesarias para la generación de la “Salida Verificable” el cual se alcanzará con el desarrollo del proceso, considerándolas como grandes pasos o conjuntos temáticos homogéneos. (Perez, 2019)

4.4.5 Clasificación de los procesos.

Según los autores Salto & Oviedo (2011) los procesos son clasificados tomando en cuenta el impacto que generan en la satisfacción de los usuarios y de sus propios funcionarios, en la estrategia institucional, y en la capacidad de generar (bienes y/o servicios) a la sociedad. (pag.36)

Los procesos según el autor suelen ser clasificados de tres maneras:

- **Proceso Estratégico o Gestión.** - Son los responsables de analizar el entorno y las necesidades ciudadanas permitiendo establecer referencias y guías claras para los procesos de niveles inferiores de manera que se facilite el despliegue de planes, normas, estrategias y políticas de la organización.
- **Procesos claves y operativos.** - Estos procesos componen el saber hacer de la organización y afectan de modo directo a la prestación de los servicios y la satisfacción del usuario externo.
- **Procesos de apoyo o soporte.** - Son los responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios, tanto humanos, técnicos y materiales, a partir de los cuales es posible generar un valor añadido deseado por los usuarios

4.4.6 Importancia de los procesos.

La Asociación Española para la Calidad (2019) define algunas ventajas de gestionar las actividades y acciones a través de procesos entre las que tenemos:

- Facilita la orientación al cliente.
- Mejora la eficacia y eficiencia de las actividades.
- Ayuda a estructurar las actividades de la organización.
- Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos.
- Facilita la planificación.
- El establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de estos.

4.4.7 Diagnóstico.

Para Bustos Castelán, González, & López Reyna (2012) “El diagnóstico es un proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar factores causales de alguna situación y comprender problemáticas, por lo que también es útil para la crear alternativas de solución” (pág. 2), por lo tanto, podemos referir que el diagnóstico es una evaluación de análisis entre los factores que ocasionan un problema y sus consecuencias, por medio del diagnóstico se establece la interpretación de la información recolectada y una propuesta que ayude a la toma de decisiones.

4.4.8 Diagnóstico situacional.

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

4.4.9 Diagnóstico situacional FODA.

De acuerdo al autor Huilcapi & Gallegos, (2020) “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”.

Figura 4. Matriz FODA



Nota: Elaboración propia. Tomado de: (Huilcapi, 2020)

4.4.10 Manual de proceso.

Se define a un manual de proceso como “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización,

política y procedimientos de una organización, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo” (Chuquimarca et al., 2017).

Es decir, un manual de procesos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, el mismo que contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

4.4.11 Evaluación de manuales de procedimiento

Se inicia con la presentación del proceso levantado por parte del(los) profesional (es) de procesos de la Dirección de Planificación el cual terminará con la difusión del documento al personal involucrado y con la revisión y actualización de los documentos cuando corresponda.

Tabla 3. Modelo de registros de Información del Proceso

Registro	Descripción	Orden	Digital/ Físico	Tiempo de Archivo	Responsable

Nota. Registros de Información del Proceso. Elaboración propia del autor. Tomado de la Metodología para el Levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja

Se deberán especificar los registros de información del proceso, los campos deberán ser completados de la siguiente forma:

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

4.4.12 Ventajas de los manuales.

Contar con un Manual de Procesos genera ventajas a la institución o la unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos, y utilizar los mejores medios, para contribuir a los objetivos institucionales, a continuación, mencionaremos algunas ventajas que ofrece el contar con un manual:

- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.

4.4.13 Estructuración del manual de procesos

De acuerdo a lo establecido en la Metodología para el levantamiento de Procesos de la Universidad Nacional de Loja, se requiere que para la elaboración de los manuales de procesos se haga uso de la estructura que se realizará de la siguiente manera:

1. Carátula o Página Frontal.
2. Formato del documento.
3. Cuerpo del documento.
 - a) Tipo de mega y macro proceso.
 - b) Objeto.
 - c) Alcance.
 - d) Límites.
 - e) Políticas.
 - f) Consideraciones de Actualización.
 - g) Esquema General de Macroproceso.
 - h) Responsables.
 - i) Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables).
 - j) Entradas Verificables.
 - k) Procedimiento Descriptivo.
 - l) Salidas Verificables.
 - m) Consideraciones adicionales.
 - n) Diagrama de Flujo.
 - o) Registros de Información del Proceso.
 - p) Indicadores.
 - q) Estadísticas.
 - r) Anexos.

4.4.14 Validación del manual de procedimiento

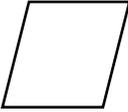
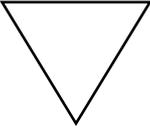
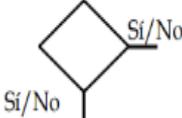
Una vez elaborada la propuesta de manual de procedimiento, deberá ser enviada a los servidores, colaboradores y/o líneas de supervisión involucrados para su revisión, análisis y emisión de recomendaciones, observaciones o comentarios.

4.4.15 Diagramación de un proceso o Flujograma.

ANSI: Instituto Nacional Estadounidense de Estándares, es una organización privada sin fines de lucro que administra y coordina actividades relacionadas con la estandarización voluntaria y la evaluación de la conformidad en los Estados Unidos, ha desarrollado una notación para uso en diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos -EDP- con el fin de representar el flujo de información.

Los principales símbolos a utilizar son los que se muestran a continuación:

Tabla 4. Simbología ANSI

Símbolo	Significado	¿Para qué se utiliza?
	Inicio/ Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.

	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Nota. Elaboración propia. Tomado de: (Palacio, 2017)

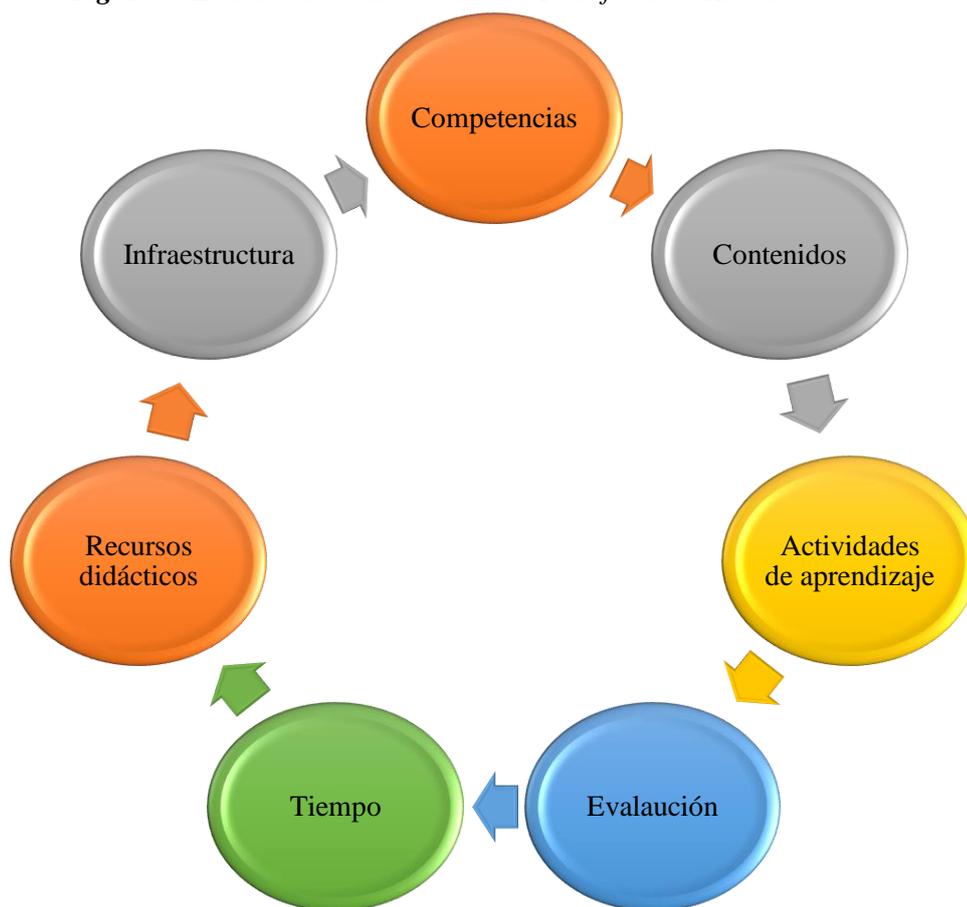
4.4.16 Planificación académica.

Dentro del proceso de organización en un sistema de educación la planificación académica permite definir o establecer la garantía de las actividades a ejecutar por parte de los actores educativos mediante la interacción con el alumnado. El autor Kaufman (2006) manifiesta que la planificación académica es:

La toma de decisiones donde se establecen los objetivos a lograr mediante un método o plan seleccionando las alternativas de acciones más viables para lograr las metas propuestas. Esta consiste en la elaboración de un plan donde se contemplen elementos y actividades de los agentes educativos (el alumnado, el personal docente y los grupos representantes y demás miembros de la comunidad en general), de tal manera que prevean las situaciones en las que habrá de llevarse a cabo el proceso educativo.

En otras palabras, la planificación académica es un proceso sistemático que considera 7 elementos secuenciales de consideración, representados a continuación:

Figura 5. Elementos sistemáticos de la Planificación Académica



Nota. Elementos o características de la Planificación Académica. Elaboración propia del autor

- **Importancia de la planificación académica.**

Con respecto a la relevancia de llevar a cabo un proceso de planificación académica, esta radica en la necesidad de llevar una organización de contenidos que permitan cumplir con el rol de enseñanza y aprendizaje educativa. (Carriazo Diaz, Perez Reyes, & Gaviria Bustamante, 2020)

La planificación curricular radica su importancia en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se quiere lograr con los estudiantes en el aula. Esto implica tomar decisiones previas a la práctica sobre qué es lo que se aprenderá, para qué se hará y cómo se puede lograr de la mejor manera. De allí la importancia de la determinación de los contenidos conceptuales, procedimentales y de actitudes que se abordarán, en qué cantidad y con qué profundidad. De igual manera es importante conocer y saber la finalidad de lo que estamos haciendo, ya que para los estudiantes resulta fundamental reconocer algún tipo de motivación o estímulo frente al nuevo aprendizaje.

4.4.17 Entornos virtuales de aprendizaje EVA

La participación e inclusión de las herramientas tecnológicas en el ámbito educativo permite facilitar el proceso del uso de recursos y la interacción entre los actores educativos rompiendo las limitaciones de espacio y tiempo que existen en la educación tradicional. Dicho espacio de interacción se denominan Entornos Virtuales de Aprendizaje EVA definido como “el conjunto de medios de interacción sincrónica y asincrónica, donde se lleva a cabo el proceso enseñanza y aprendizaje, a través de un sistema de administración de aprendizaje” (Hiraldo Trejo, 2013). Dentro de los EVA su propósito en primera instancia era brindar un soporte a la educación a distancia, pero debido a las crecientes demandas de enseñanza y aprendizaje su uso se aplica también dentro de la educación presencial.

Con respecto a la importancia de los EVA estos permiten generar espacios de aprendizaje colaborativo mediante el uso de herramientas agradables, interactiva, constructiva facilitando la construcción del conocimiento. Algunos de elementos por el cuales están integrados estos espacios son los siguientes:

Tabla 5. Elementos o componentes de los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA)

Elementos o componentes	Descripción
Infraestructura	Se refiere al espacio físico o virtual donde se ejecuta el proceso de enseñanza y aprendizaje. Ambos espacios deben integrar recursos que garanticen el éxito del conocimiento
Currículo	Se refiere a los contenidos disciplinarios que se usa dentro del proceso de formación. Dichos contenidos son propuestos por la institución educativa definidos en los estamentos universitarios Para que el proceso de enseñanza y aprendizaje pueda desarrollarse con éxito, es necesario contar con una adecuada planificación ya que ésta contempla la forma como se va a realizar el proceso y el tiempo en el cual se va a propiciar.
Planificación del proceso de aprendizaje	La planificación describe de manera clara las acciones de intervención

Recursos de aprendizaje	<p>docente, las estrategias y actividades de aprendizaje, los recursos a utilizar (materiales de apoyo, recursos tecnológicos y de comunicación, entre otros), los criterios y estrategias de evaluación y las acciones de retroalimentación, todo ello con mira al logro de los objetivos educativos y las competencias en los alumnos.</p> <p>Son aquellos materiales didácticos conformados por los distintos formatos, elementos tecnológicos que permiten una interacción y expresión de contenidos dentro del proceso de formación del estudiante. Los recursos deben diseñarse respondiendo no sólo al perfil del destinatario, sino también, integrando a los mismos las estrategias de aprendizaje adecuadas a los objetivos, los cuales deben utilizarse con una clara intencionalidad educativa, que facilite la adquisición de competencias.</p>
Comunicación	<p>La comunicación es uno de los elementos de suma importancia dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje ya que se define los canales de información de los contenidos entre docentes y alumnos, y entre alumnos entre sí. Una adecuada comunicación garantiza el éxito dentro del proceso educativo.</p>
Evaluación de aprendizaje	<p>Su propósito es medir el nivel de conocimientos que ha desempeñado y adquirido el alumno en relación a los objetivos propuestos dentro de la planificación. Dichas evaluaciones son de</p>

carácter sistemático y se ejecutan durante
todo el proceso de enseñanza y aprendizaje

Nota. Aspectos de consideración dentro de los EVA. Fuente (Hirald Trejo, 2013)

4.4.18 Socialización.

La socialización según el autor Shaffer (2002), es un aporte a la sociedad validando los criterios que uno comparte a la misma, siendo de suma importancia ya que repercute en las demás personas.

5.3 Diseño de la investigación.

5.3.1 Diseño no experimental.

Dado que el objetivo del proyecto fue la formulación del subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje en la Universidad Nacional de Loja, se recurrió a la utilización del diseño no experimental el mismo que se aplicó de forma longitudinal teniendo en cuenta que el sustento teórico-conceptual del tema de investigación es el adecuado.

5.4 Tipo de investigación según técnica de análisis.

5.4.1 Investigación Documental o Bibliográfica

La investigación se enfocó en el análisis de fuentes teóricas como las normativas, reglamentos, estatutos, leyes las cuales permitieron una correcta elaboración del diagnóstico situacional y para posterior la elaboración del manual de procesos.

5.4.2 Investigación- Acción.

Una vez identificada la situación actual del problema en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales, se procedió a realizar una estrategia teórica y fundamentada con el propósito de mejorar la unidad de educación por medio de la observación, evaluación y análisis de acciones encaminadas a la formulación del diagnóstico situacional del área de estudio y el planteamiento de la propuesta investigativa.

5.5 Procedimientos.

5.5.1 Población o Universo.

Para el presente trabajo investigativo la población de estudio se encontró conformada por todos los actores claves director de la unidad, gestores de carrera docentes, y el responsable de la coordinación tecnológica de la unidad de educación a distancia.

5.6 Métodos empleados en la investigación.

En la recolección de información para el cumplimiento de los objetivos de la investigación se utilizó los siguientes métodos:

- **Método Analítico:** permitió realizar un estudio más efectivo en función de las actividades que se realizan, asimismo facilito analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional de la Unidad de Educación a Distancia.
- **Método Inductivo:** este método ayudo a recolectar evidencias para poder identificar el principal problema existente en la Unidad, con la finalidad de

obtener toda la información necesaria para llevar a cabo la elaboración del manual de procesos.

- **Método Sintético:** el uso de este método contribuyó en la síntesis de los aspectos más importantes de la investigación permitiendo analizar la información obtenida, para después sintetizarla de manera correcta la formulación, determinación y razonamiento de las conclusiones y recomendaciones, es importante tener en cuenta que el método sintético ayuda a comprender los resultados obtenidos para luego ser descritos y ser relacionados en base a las teorías que han sido planteadas.

5.6.1 Unidad de Análisis.

En esta investigación, la muestra tomada se centró en la población de la Universidad Nacional de Loja debido a que esta muestra representó un número suficiente de individuos como para garantizar resultados representativos para la presente investigación, así como asegurar que la información refleje la naturalidad del subproceso estudiado.

5.7 Técnicas e instrumentos de Investigación.

5.7.1 Entrevista.

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el trabajo de investigación, se usó distintas técnicas e instrumentos, con el fin de la que información recolectada sea útil y confiable.

Por medio de esta técnica (ver anexo 1), se recopiló toda la información relacionada con el funcionamiento de la Unidad de Educación a Distancia y del subproceso de planificación académica y entorno virtuales de aprendizaje, la misma que se aplicó a los responsables y dependencias de las actividades y procedimientos del subproceso, para de este modo poder determinar posibles soluciones de los problemas presentados, es importante mencionar que la entrevista fue de carácter semiestructurada, por tanto, la libertad de respuestas fue amplia lo que permitió formular otras preguntas durante la misma.

5.7.2 Observación Directa.

Se utilizó una ficha de observación (Ver anexo 3) la misma que permitió la elaboración del diagnóstico situacional, como también identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje de la Unidad de Educación a Distancia.

5.7.3 Grupo Focal.

Este método permitió el cumplimiento del tercer objetivo que se basa en la socialización de la propuesta, en la cual se interactuó a través de una reunión con los responsables encargados de las actividades del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje, como son el director de la Unidad de Educación a Distancia, gestores de carreras, docentes y el encargado de la coordinación tecnológica.

5.7.4 Software.

Para la presente investigación se utilizó el software Microsoft Visio por medio de este programa se representó gráficamente todos los diagramas de flujo del subproceso “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje “en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea, describiendo sus etapas (entradas y salidas) y los responsables de cada actividad, además se representó gráficamente la secuencia lógica de los procesos administrativos utilizando simbología fácil de comprender.

5.7.5 Matriz FODA.

Con la ayuda de la matriz FODA se realizó un análisis situacional en la Unidad de Educación a Distancia, en relación al cumplimiento del subproceso planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje, el cual se establece a partir de lo siguiente:

- Fortalezas (F)
- Oportunidades (O)
- Debilidades (D)
- Amenazas (A)

6. Resultados.

Con la finalidad de verificar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos específicos planteados y a su vez el cumplimiento del objetivo general denominado **“Formular el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022”** A continuación, se describe cada uno de objetivos específicos con los respectivos resultados.

6.1 Objetivo Especifico 1. Diagnóstico de la situación actual del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de educación a distancia y en línea de la Universidad Nacional de Loja.

Para llevar a cabo el cumplimiento del primer objetivo específico se utilizó el método analítico y la aplicación de las técnicas de recolección de información como son la entrevista semiestructurada y la ficha de observación, las cuales permitieron determinar el ambiente interno y externo del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje de la Unidad de Educación a Distancia.

Mediante la aplicación de la técnica de la entrevista (ver anexo 1) y ficha de observación (ver anexo 3) realizada a los servidores de esta unidad , tales como; director de la unidad, gestores de carrera, coordinador de tecnología; para la recolección de información se determina la situación actual del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje que se lleva a cabo en la UED, así mismo, la identificación de cuellos de botella o dificultades para la obtención del producto final, logrando identificar lo siguiente:

La Unidad de Estudios a Distancia con el nuevo Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, fue aprobado por el Órgano Colegiado Superior, en primera, en sesión extraordinaria de 15 de mayo de 2020, resolución SE-No.08-ROCS-No-02-2020; y, en segunda y definitiva, en sesión extraordinaria de 13 de octubre de 2020, resolución SE-No.14-ROCS-No02-13-10-2020, dentro de este se realizó un cambio a su denominación pasando a ser Unidad de Educación a Distancia y en Línea.

Tabla 6. Matriz de categorización de la entrevista

Actores	Criterio	Coincidencia
Director de la UED Gestores o directores de carrera Docentes Consejo Consultivo Coordinación tecnológica	Estructura	Departamentos estructurados de acuerdo a la normativa
	Normativa	Reglamento de Régimen Académico Normativas vigentes estatutos orgánicos Ley Orgánica de la Universidad Nacional de Loja LOES Órgano Colegiado Superior de la Universidad, OCS-UNL
	Procesos	Agregadores de valor
	Medios de verificación	Los tiempos establecidos y productos finales en cada uno de procesos y subproceso. Documentación existente.
	Ambiente interno	Personal capacitado. Infraestructura Financiamiento Falta de digitalización de los servicios Falta de manual de procesos
	Ambiente externo	Avance tecnológico. Inconvenientes en productos finales.

Nota: Elaboración propia. Tomado de: entrevistas a los actores claves del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje de la UED.

Como se puede observar en la gráfica anterior la Unidad de Educación a Distancia es una unidad académica que tiene bien establecidas las funciones de cada uno de sus servidores administrativos, de igual manera cuentan con canales de comunicación bien definidos entre los diferentes departamentos involucrados. Es importante resaltar que al ser una comunidad educativa que atiende a estudiantes de todo el país, la demanda de servicios es alta, por lo que actualmente no se encuentran digitalizados los procesos claves, lo que ha ocasionado un retraso para la institución ya que cuentan con personal capacitado e infraestructura adecuada para brindar un servicio eficiente y eficaz.

Cabe mencionar que toda actividad que se realiza los servidores está amparada bajo las normativas y reglamentos que garantizan las responsabilidades de la unidad administrativa.

Figura 7. Estructura descriptiva de la Unidad de Educación a Distancia



Nota: Elaboración propia del autor. Tomado de la entrevista aplicada a actores

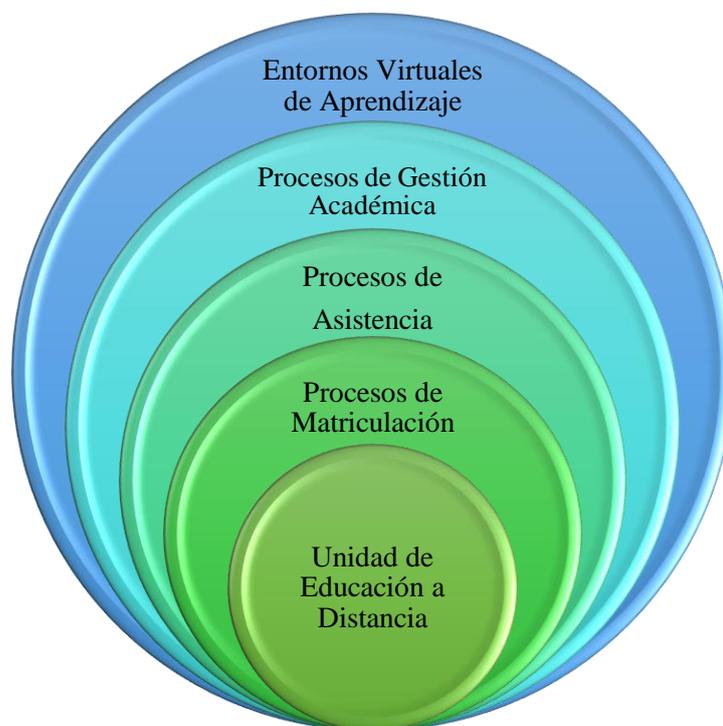
La información proporcionada permitió identificar el objetivo principal de la Unidad de Educación a Distancia, el mismo que tiene como finalidad formar profesionales de grado y posgrado en los niveles tanto profesionales, técnico y tecnológico en ambientes educativos a distancia y en línea a través de los entornos virtuales de aprendizaje. La misma se encuentra estructurada por el director de la UED, dirección administrativa financiera, coordinación tecnológica, secretarías por cada una de las carreras que oferta la UED, secretario abogado y gestores de cada carrera.

Las disposiciones legales por las que se rigen son, la Constitución de la República del Ecuador 2008, la Ley Orgánica de Educación Superior, el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja. Los medios de verificación que comprueben el trabajo que se realiza dentro de la unidad son el SIAAF donde constan los distributivos académicos de cada uno de los docentes, sus perfiles, planes analíticos y sílabo, la plataforma EVA donde se encuentran las aulas virtuales con todos los recursos

y planificación realizada por el docente de cada asignatura, otro medio de verificación son las planificaciones académicas que presenta cada docente de acuerdo con su distributivo.

La infraestructura de la UED se encuentra en buenas condiciones, cuenta con rótulos que permiten su identificación y con logotipos institucionales, sin embargo, el espacio físico es muy limitado. Por otro lado, cabe mencionar que mantienen un excelente ambiente laboral con personal capacitado. En la actualidad, el subproceso “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” de la Unidad de Educación a Distancia, no cuenta con un manual de procesos estandarizado, por esta razón se ha considerado importante la elaboración de uno ya que este les permitirá tener una hoja de ruta para garantizar la validez de los resultados y el óptimo cumplimiento del subproceso, así mismo permitirá dar paso a que las funciones y procedimientos se desarrollen con mayor agilidad, sin omitir pasos.

Figura 8. Diagnóstico situacional FODA: Ecosistema General de subprocesos del Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje de la Unidad de Educación a Distancia.

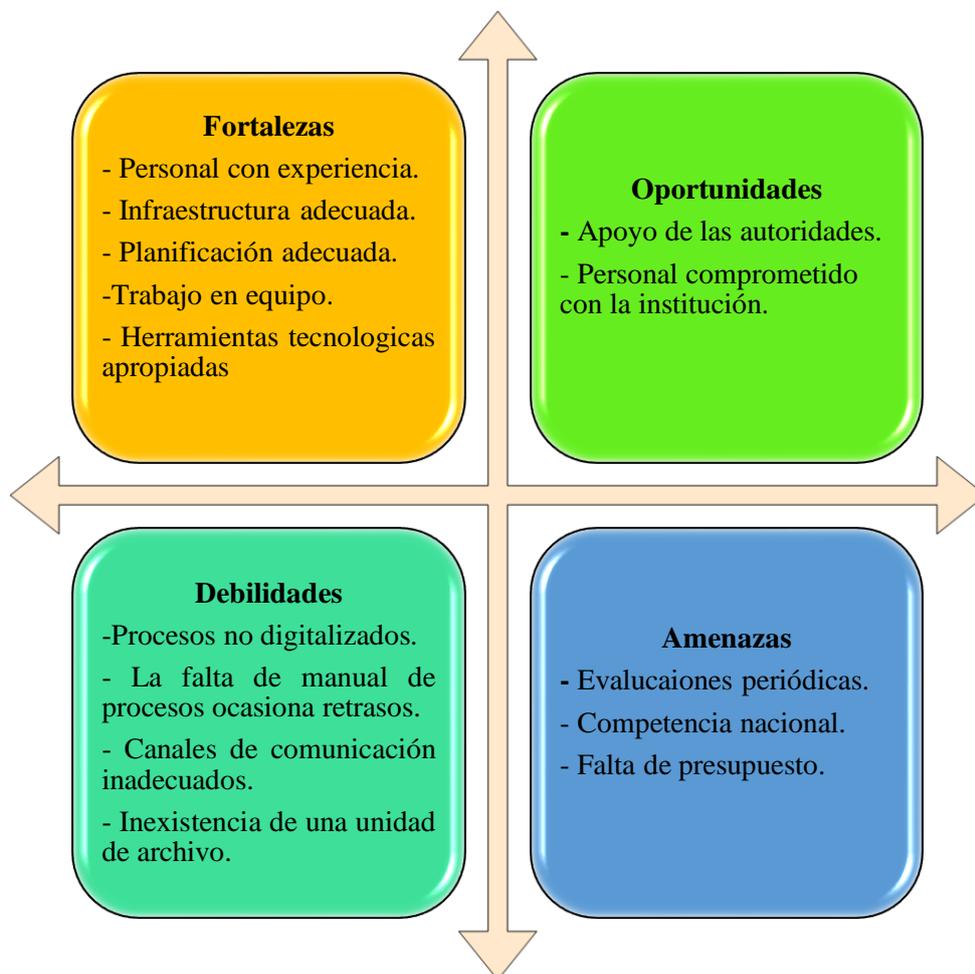


Nota Elaboración propia del autor. Tomada de actores claves del subproceso.

Según los datos obtenidos a través de la aplicación de la entrevista en la actualidad la Unidad de Educación a Distancia se encuentra conformado por los siguientes subprocesos: procesos de matriculación, procesos de asistencia, procesos de gestión académica y entornos virtuales de aprendizaje. Es importante mencionar que la UED tiene

como objetivo fundamental la formación, culminación y titulación de profesionales a nivel de grado y por lo tanto todos los procesos que se generan son a la atención al usuario que es el estudiante.

Figura 9. Diagnóstico Situacional FODA: Matriz del ambiente interno y externo de la Unidad de Educación a Distancia.

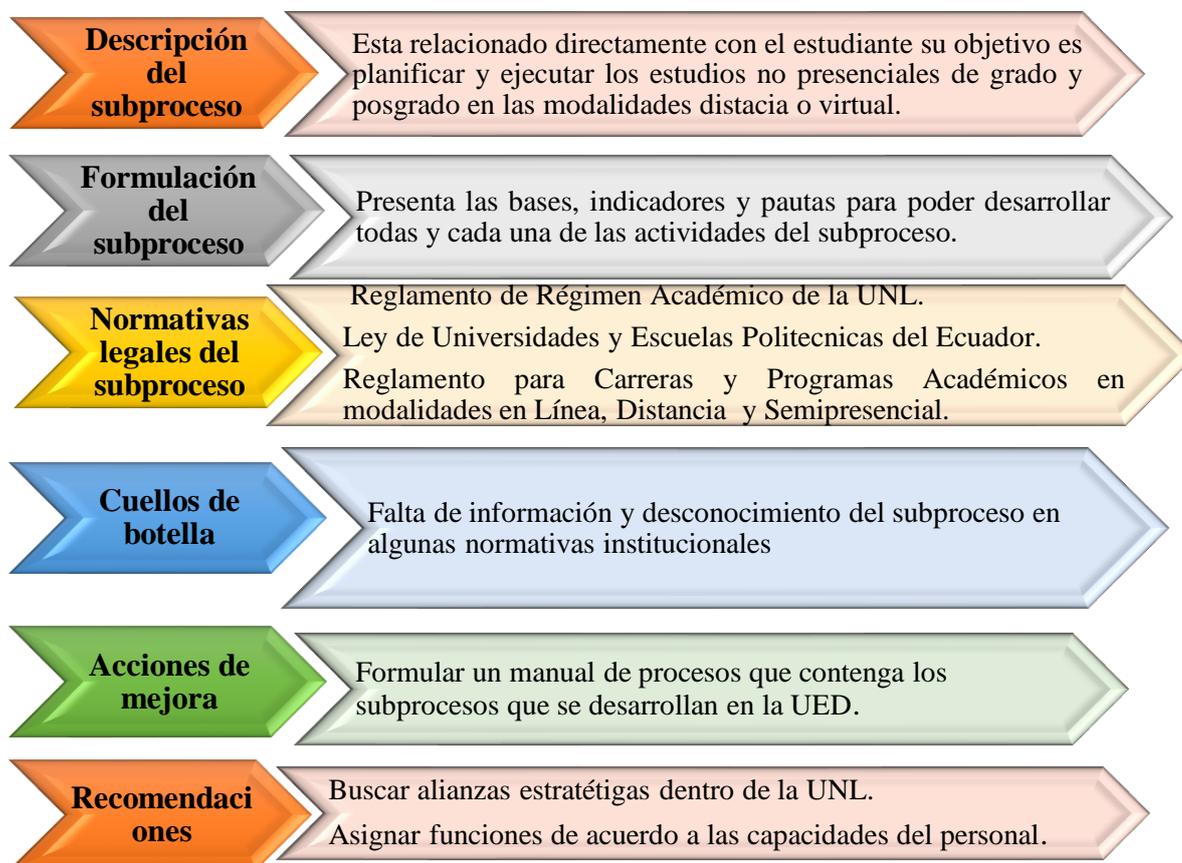


Nota: Elaboración propia del autor. Tomado de la entrevista aplicada a actores

Conforme el diagnóstico realizado, se procedió a elaborar la matriz FODA la cual describe que una de las principales fortalezas es el contar con personal con experiencia, capaz de resolver las dificultades que se pueden presentar en el desarrollo de las actividades, asimismo todas las actividades que se realiza estas sujetas a las normativas y reglamentos tanto internos como externos, cuenta con la infraestructura adecuada para garantizar servicios de calidad, pese que en la actualidad no cuenta con manuales estandarizados de procesos lo que ha generado que los procesos no estén digitalizados, lo que genera inconvenientes y retrasos en la atención a estudiantes a nivel nacional.

6.1.1 Estructura Descriptiva del Subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Figura 10. Estructura Descriptiva del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.



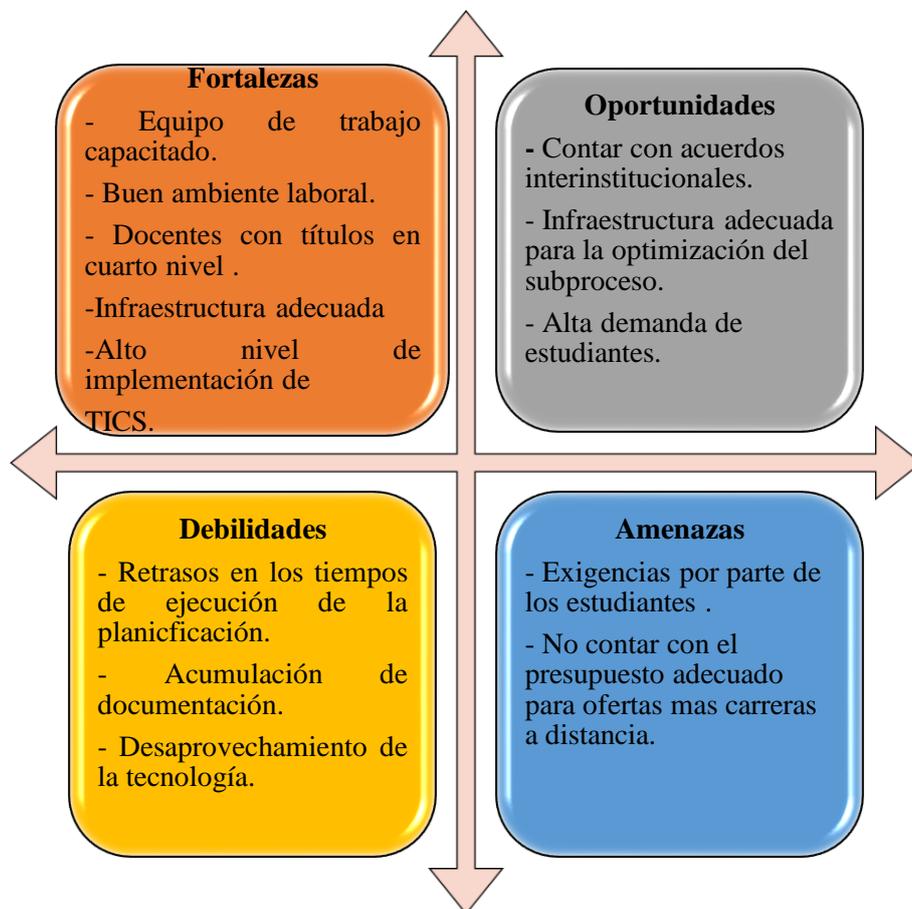
Nota. Elaboración propia del investigador. Tomado del diagnóstico situacional realizado

Como se muestra en la figura anterior la estructura descriptiva del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje la información recolectada permitió determinar cuál es el propósito del mismo, este se enfoca en planificar y ejecutar los estudios no presenciales de grado y posgrado en las modalidades distancia o virtual. Con respecto a la formulación del subproceso este contiene los requerimientos técnicos para su ejecución como las bases, elementos, pautas, indicadores y la descripción de perfil de cada servidor administrativo. De la misma manera, las normativas que sustentan la formulación y ejecución del subproceso son el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador, y el Reglamento para carreras y programas académicos en modalidades en línea, distancia y semipresencial.

Reconocer los aspectos generales y fundamentales para la realización de un Diagnóstico Situacional se detalla en los aspectos positivos y negativos evidenciados en la UED, por ello, dentro de aquellos cuellos de botella visibles por los actores participantes del subproceso se reconoció la poca participación por parte de los docentes lo que genera retraso en las actividades relacionados con el subproceso. Dentro de los aspectos positivos o acciones de mejora se propuso formular un manual de procesos que contenga los subprocesos que se desarrollan dentro de la UED, para que de esta manera se conozcan las actividades que se deben desarrollar. Por último, dentro de las recomendaciones por los actores entrevistados es que las funciones y responsabilidades deben estar claras y definidas con el objetivo de garantizar una gestión pública enfocada a resultados.

6.1.2 Matriz del Ambiente interno y externo del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.

Figura 11. Diagnostico Situacional FODA: Matriz del Ambiente interno y externo del subproceso Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje



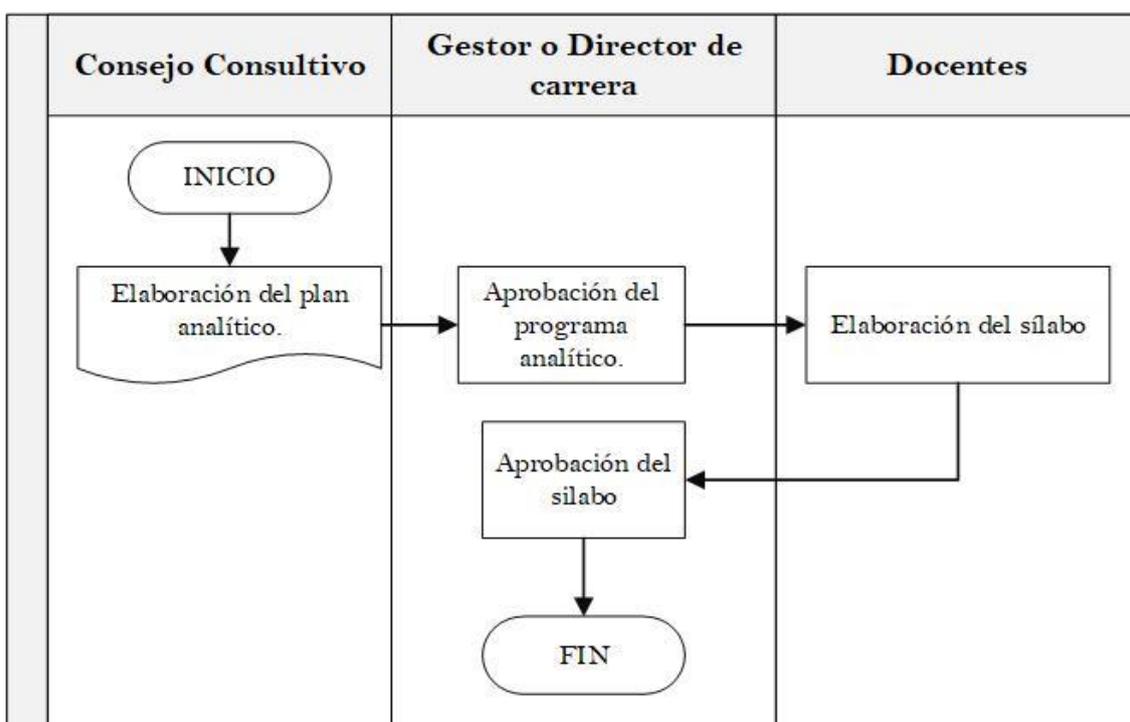
Nota: Elaboración propia del autor. Tomado de la entrevista aplicada a actores

Como se evidencia en la figura 11, una vez determinada la matriz FODA se han clasificado cada uno de los elementos para tener una mayor visión de la situación actual de subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje. Es este contexto se plantea una propuesta del manual, en donde se detalla un subproceso automatizado para mejorar la calidad de servicio a la comunidad universitaria.

6.1.3 Flujogramas.

Para una mejor comprensión, de los resultados obtenidos a continuación, se muestran los flujogramas obtenidos mediante el diagnóstico realizado:

Figura 12. *Flujograma según la Normativa*

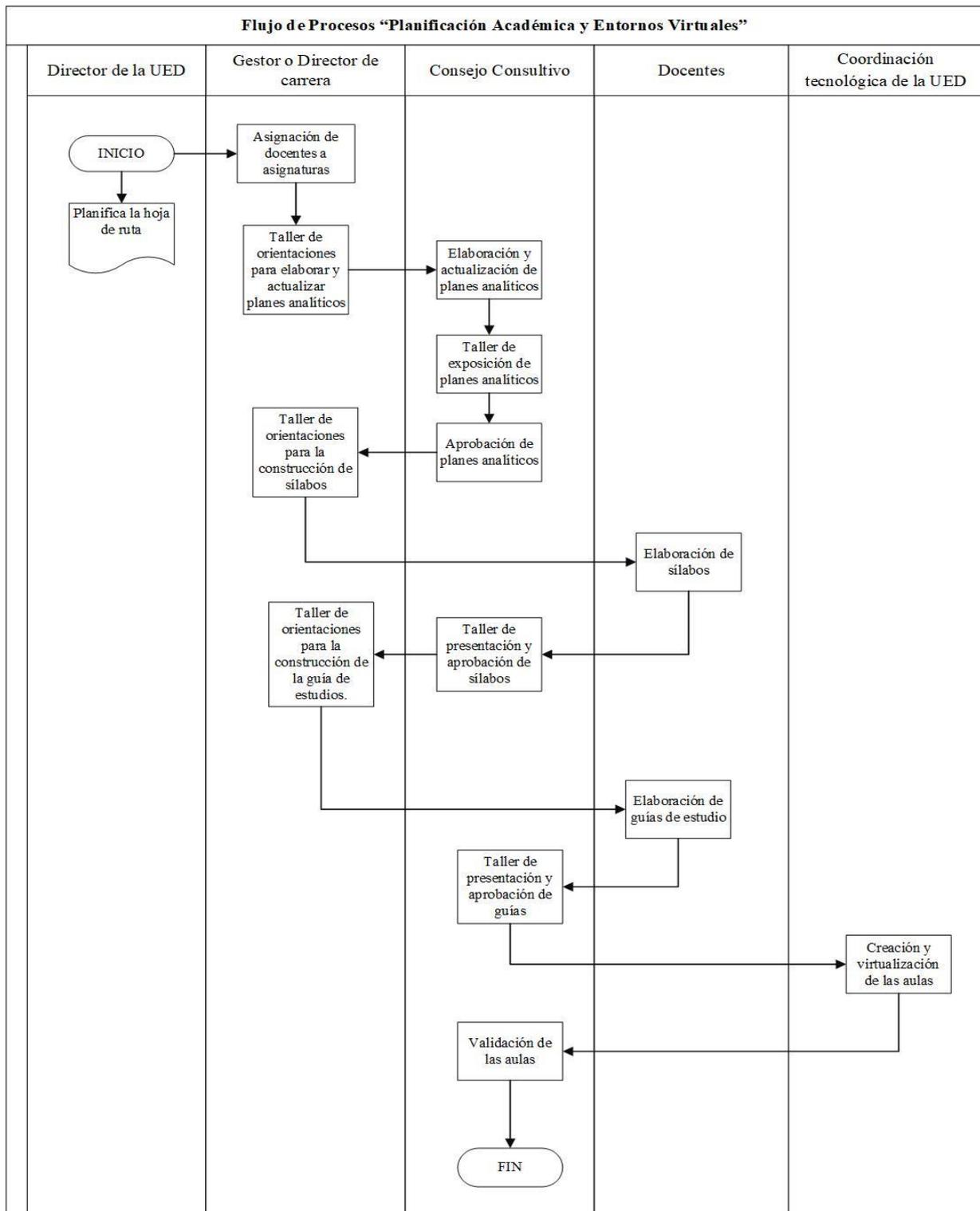


Nota. Elaboración propia del autor. Tomando del Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja

Con base a lo anterior, se observa el flujograma general relacionado con las bases legales institucionales, en el cual se establece que, en primer lugar, el Consejo Consultivo inicia con la elaboración del plan analítico para cada una de las asignaturas de la malla curricular, por consiguiente, el Gestor o director de carrera aprueban el plan analítico y finalmente los docentes elaboran el sílabo. El flujograma del subproceso no se encuentra completo ya que el mismo es muy general y no involucra a todos los actores que intervienen en su ejecución, este flujograma debe ser tanto actualizado como adaptado

conforme a las actividades que en la actualidad se establecen dentro de esta área administrativa.

Figura 13. *Flujograma de validación del subproceso "Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje"*



Nota: Flujograma de validación del subproceso "Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje". Tomada de la entrevista aplicada a los actores. Fuente: Elaboración propia del autor

El presente flujograma se lo elaboró con base en la información proporcionada como los instrumentos de recolección de información y los encargados del subproceso “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” Para empezar, quienes forman parte de este procedimiento son el director de la UED, los gestores de carrera, el consejo consultivo, docentes y el encargado de la coordinación tecnológica, inicia con la planificación de la hoja ruta por parte del Director de la UED, luego los directores o gestores de carrera asignan los docentes a cada una de las asignaturas a impartir. Posterior a ello, el consejo consultivo se encarga de la elaboración y actualización de los planes analíticos, los docentes proceden a la elaboración de los sílabos y finalmente la Coordinación Tecnológica de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea se encarga de la creación y virtualización de las aulas virtuales. Cabe recalcar que la información proporcionada fue de suma importancia para realizar el flujograma de propuesta.

6.2 Objetivo Especifico 2. Elaborar un manual del subproceso agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo se tomó en consideración la aplicación de una entrevista semiestructurada a los actores involucrados en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje cabe mencionar que para poder lograr el objetivo propuesto se hizo uso de la Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, mediante la guía ya mencionada se pudo recolectar la información necesaria para poder establecer de manera clara, precisa y ordenada el cumplimiento de las actividades que son ejercidas dentro la UED. Así mismo el presente manual de proceso será proporcionado a la Dirección de Bienestar Universitario, para que este proceda a ser ejecutado dentro de la misma.

A continuación, se procede a detallar el manual de proceso formulado.

6.2.1 Manual del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.



CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia: 03 de agosto del 2022	
Proceso: Unidad de Educación a Distancia y en Línea. Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje		Propietario del proceso: Unidad de Educación a Distancia	
Objetivo: Describir el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje de la Unidad de Educación a Distancia, enfocado a mejorar la calidad y satisfacción del usuario.		Status: Propuesta	
Macroproceso: Gestión de las Áreas del Conocimiento (Agregador de Valor)	Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 1 de 37	
MANUAL DE PROCESOS DEL SUBPROCESO PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ENTORNOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA			
Versión: 1.1			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Karen Esthefania Chávez Sarango Estudiante de la Carrera de Administración Pública Fecha:	Directora del proyecto de integración de Saberes Director de la Unidad de Educación a Distancia	Director de la Unidad de Educación a Distancia Tecnología	
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.1		Versión inicial	Todas



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Órgano Administrativo responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 2 de 37

Código: N/A

a. Tipo de mega o macroproceso

Según el código orgánico de gestión por procesos de la Universidad Nacional de Loja, los procesos que participan en la generación de productos y servicios se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, y se clasifican de la siguiente manera;

- Los procesos gobernantes.
- Los procesos que agregan valor.
- Los procesos habilitantes.

A su vez los procesos habilitantes se derivan dos:

- Procesos habilitantes de asesoría.
- Procesos habilitantes de apoyo

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

b. Objeto

Establecer los pasos secuenciales que se deben realizar para la planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje, que permita la optimización de tiempos y recursos. De manera que se proporcione una guía clara, entendible y práctica en la que se especifican las actividades a cumplir por parte de los encargados de realizar este subproceso.

c. Alcance

El presente manual tendrá como alcance optimizar las actividades desarrolladas por el personal que labora en la Unidad de Educación a Distancia especialmente en los encargados del subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje como lo son estudiantes, docentes, directores de carrera, director de la unidad entre otros, por medio de la descripción de los pasos que se llevan a cabo, así mismo las entradas, el proceso y las salidas verificables hasta llegar al producto final.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 3 de 37
Código: N/A		

d. Límites

Según el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja en el art 20 donde se menciona el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales, en el cual se detalla el siguiente portafolio de productos y servicios:

Inicio	Fin
El director de la Unidad de Educación a Distancia planifica la hoja de ruta para la planificación académica.	Validación de las aulas virtuales por parte del Consejo Consultivo.

e. Políticas

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

- Se fortalecerá la articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para generar impacto en la oferta de servicios de la UNL y el aporte a la solución integral de los problemas del entorno y el posicionamiento del quehacer institucional.
- Se afianzarán procesos integrales y permanentes de planificación, seguimiento, acompañamiento y evaluación, institucionalizando políticas, estructuras, procedimientos, tecnologías y herramientas de planificación integral en los niveles: estratégico de largo plazo, programático de mediano plazo y/ operativo de corto plazo.

- Se promoverá en toda la planta directiva y los estamentos universitarios, el desarrollo de capacidades con el propósito de que los procesos administrativos y financieros se articulen e implementen de conformidad a la planificación institucional.

Se 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.

Reglamento Orgánico De Gestión Organizacional Por Procesos de la Universidad Nacional de Loja

UNO. - Qué el Art. 20.- PROCESO: GESTIÓN DE EDUCACIÓN A DISTANCIA. - El proceso de gestión de educación a distancia se desarrollará por parte de su responsable, considerando la misión y en función de sus atribuciones y responsabilidades.

DOS. – Qué el Art. 20. - En base al portafolio de productos y servicios, destinados al subproceso se encuentran enfocado en brindar:

Planificación Académica

- Reporte de número de aulas virtuales creadas
- Reporte de accesos al aula virtual por docente
- Reporte de aspirantes asignados y matriculados
- Reporte de estudiantes matriculados en los diferentes niveles
- Series de estadísticas académicas

- Informes de recepción, validación y distribución de las guías de estudio
- Reportes de soluciones a los problemas de los estudiantes
- Informes para el desarrollo de las actividades de vinculación con la sociedad
- Informes para el desarrollo convenios de prácticas pre profesionales y otros procesos educativos de la oferta académica de Carreras

Entornos virtuales de aprendizaje

- Reportes de soluciones a los problemas de los estudiantes
- Informes de atención de pedidos de usuarios internos y externos
- Reportes de monitoreo, seguimiento y evaluación del aula virtual
- Informes de actualización de la plataforma educativa
- Reproducción de información académica en el aula virtual
- Reportes de asesoramiento al docente para la virtualización de contenidos
- Reportes de virtualización de contenidos
- Reportes de entrega de guías de estudio por parte de los docentes.

f. Consideraciones de Actualización

El presente manual contiene información importante acerca de cómo llevar a cabo las actividades que desarrollan cada uno de los actores involucrados en el subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje, por lo que, con el objetivo de establecer la veracidad y transparencia de la información recopilada se consideran los siguientes puntos:

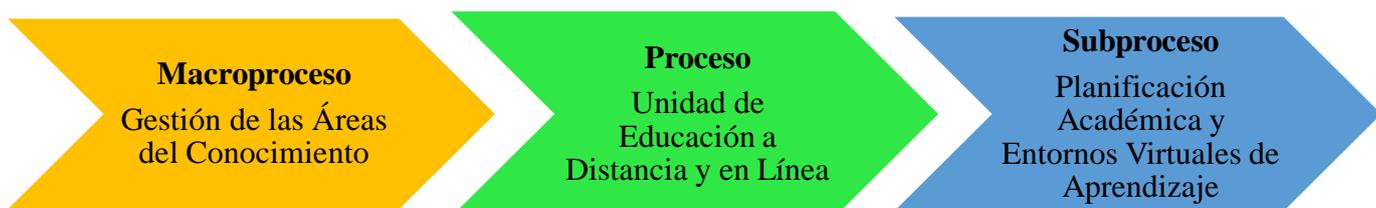
- Cuando existan cambios en la asignación de roles de personal de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje la UED actuará como responsable del proceso.
- Tomar en cuenta las normativas legales vigentes.
- Dejar constancia de las modificaciones realizadas.
- Planificar y ejecutar reuniones con los principales actores de los subprocesos, mismos que propondrán las modificaciones que consideren necesarias.
- Finalizada la actualización, socializar el nuevo documento con los actores clave del proceso y con los miembros de la UED.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 5 de 37
Código: N/A		

a. Esquema General de Macroproceso

Con relación al Reglamento Orgánico de Gestión por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, el subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje está estructurado de la siguiente manera:



Nota. Elaboración propia; Fuente Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la Universidad Nacional de Loja.

b. Responsables participantes.

No.	Rol	Descripción
1	Director de la Unidad de Educación a Distancia	<ul style="list-style-type: none"> - Planifica la hoja de ruta - Asignación de docentes a asignaturas
2	Gestor o director de carrera	<ul style="list-style-type: none"> - Designan a los docentes con sus respectivas asignaturas a planificar.
3	Docentes	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de sílabos - Elaboración de guías de estudio - Creación y virtualización de las aulas
4	Consejo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y actualización de planes analíticos - Aprobación de planes analíticos - Aprobación de sílabos - Aprobación de guías de estudio - Validación de las aulas
5	Coordinación tecnológica de la UED	<ul style="list-style-type: none"> - Creación y virtualización de las aulas - Validación de las aulas



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 6 de 37
Código: N/A		

c. Marco legal

Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior.

Art. 69.- Ambientes y medios de estudio o aprendizaje. - La planificación curricular de la carrera o programa determinará las condiciones de implementación de los ambientes de aprendizaje, presenciales, virtuales o mixtos; las formas de interacción profesor-estudiante; el uso de convergencia de medios educativos y de tecnologías de la información y de la comunicación; y otros elementos relevantes, según su modalidad.

Art. 70.- Modalidades de estudio o aprendizaje. - Las IES podrán impartir sus carreras y programas en las siguientes modalidades de estudios o aprendizaje:

- a) Presencial;
- b) Semipresencial;
- c) En línea;
- d) A distancia; y,
- e) Dual

Art. 74.- Modalidad a distancia. - La modalidad a distancia es aquella en la que los componentes de: aprendizaje en contacto con el profesor; el práctico-experimental; y, el de aprendizaje autónomo en la totalidad de sus créditos, están mediados por la articulación de múltiples recursos didácticos, físicos y digitales; además, del uso de tecnologías y entornos virtuales de aprendizaje en plataformas digitales, cuando sea necesario. Esta modalidad se basa en el acompañamiento del profesor y/o tutor, mediante procesos de tutoría sincrónica y asincrónica; virtual y presencial; y, el respaldo administrativo-organizativo de centros de apoyo de las propias IES u otras, cuando existan convenios de titulación conjunta, debidamente aprobados por el CES.

Art. 76.- Equipo técnico académico. - Para su ejecución, las carreras a distancia, en línea y semipresencial o de convergencia de medios, deberán contar con el siguiente equipo técnico académico:



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Código: N/A

Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 7 de 37

- a) Profesor autor. - Es el responsable de la asignatura, curso o equivalente a cargo de establecer estrategias de aprendizaje, seguimiento y de evaluación a fines a la modalidad.
- b) Profesor tutor. - Realiza actividades de apoyo a la docencia que guían, orientan, acompañan y motivan de manera continua el autoaprendizaje, a través del contacto directo con el estudiante y entre el profesor autor y las IES. El profesor autor y tutor deberán tener formación específica en educación en línea y a distancia, con un mínimo de 120 horas de capacitación. Este requisito no es aplicable para la educación semipresencial.
- c) Coordinador del centro de apoyo. - En la educación a distancia, es el responsable del soporte y apoyo de los procesos administrativos y soporte tecnológico, así como del gestionar el proceso de aprendizaje in situ, coordinación de las prácticas preprofesionales, vinculación con la sociedad y otras que requiere la carrera o programa. Este requisito solo aplica para la modalidad a distancia.

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

Art. 77.- Recursos de aprendizaje y plataformas tecnológicas. - Para su ejecución, las carreras a distancia, en línea y semipresencial o de convergencia de medios, deberán contar con lo siguiente:

- a) Centro de apoyo. - El centro de apoyo deberá contar con una adecuada infraestructura física, tecnológica y pedagógica, que facilite el acceso de los estudiantes a bibliotecas físicas y virtuales. De igual manera, deberá asegurar condiciones para que la planta académica gestione los distintos componentes del aprendizaje, cuando fuere el caso. Este requerimiento solo aplica para modalidad a distancia.
- b) Bibliotecas virtuales. - Acceso abierto al menos a una biblioteca virtual y un repositorio digital de apoyo para sus estudiantes. La biblioteca incluirá recursos básicos para las



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 8 de 37

Código: N/A

actividades obligatorias de la oferta académica y recursos complementarios que permitan la profundización, ampliación o especialización de los conocimientos.

- a) Nivelación de la educación en línea y a distancia. - Las IES deben contar con mecanismos que fomenten el autoaprendizaje y comprensión lectora, competencias informacionales, manejo del modelo educativo a distancia y competencias informáticas básicas.
- b) Unidad de gestión tecnológica. - Unidad encargada de gestionar la infraestructura tecnológica y la seguridad de sus recursos informáticos.
- c) Infraestructura tecnológica. - Infraestructura de hardware y conectividad, ininterrumpida durante el período académico propio de la IES o garantizado por medio de convenios de uso o contratos específicos. La infraestructura garantizará el funcionamiento de la Plataforma Informática, protección de la información de los usuarios y contará con mecanismos de control para combatir el fraude y la deshonestidad académica.

Reglamento de Régimen Académico de la UNL.

Art. 54.- Modalidad a distancia. - La modalidad a distancia es aquella en la que los componentes de aprendizaje en contacto con el docente; el práctico-experimental; y, el de aprendizaje autónomo en la totalidad de sus horas o créditos, están mediados por la articulación de múltiples recursos didácticos, físicos y digitales; además, del uso de tecnologías y entornos virtuales de aprendizaje en plataformas digitales, cuando sea necesario.

Art. 57.- Equipo técnico académico. - Para su ejecución, las carreras a distancia, en línea y semipresencial o de convergencia de medios, deberán contar con el siguiente equipo técnico académico:

- a) Profesor autor. - Es el responsable de la asignatura, curso o equivalente a cargo de establecer estrategias de aprendizaje, seguimiento y de evaluación afines a la modalidad.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 9 de 37
Código: N/A		

- b) Profesor tutor. - Realiza actividades de apoyo a la docencia que guían, orientan, acompañan y motivan de manera continua el autoaprendizaje, a través del contacto directo con el estudiante y entre el profesor autor y la Universidad. El profesor autor y tutor deberán tener formación específica en educación en línea y a distancia, con un mínimo de 120 horas de capacitación. Este requisito no es aplicable para la educación semipresencial.
- c) Coordinador del centro de apoyo. - En la educación a distancia, es el responsable del soporte y apoyo de los procesos administrativos y soporte tecnológico, así como de gestionar el proceso de aprendizaje in situ, coordinación de las prácticas preprofesionales, vinculación con la sociedad y otras que requiere la carrera o programa. Este requisito solo aplica para la modalidad a distancia.
- d) Expertos en informática. - Son los responsables de brindar apoyo y soporte técnico a los usuarios de las plataformas y de los recursos de aprendizaje, así como de la conectividad y acceso a las tecnologías de la información y comunicación. En la educación en línea y a distancia, el proceso de aprendizaje descansa en los equipos técnico-académicos.

Art. 58.- Recursos de aprendizaje y plataformas tecnológicas. - Para su ejecución, las carreras a distancia, en línea y semipresencial o de convergencia de medios, deberán contar con lo siguiente:

- a) Centro de apoyo. - El centro de apoyo deberá contar con una adecuada infraestructura física, tecnológica y pedagógica, que facilite el acceso de los estudiantes a bibliotecas físicas y virtuales. De igual manera, deberá asegurar condiciones para que la planta académica gestione los distintos componentes del aprendizaje, cuando fuere el caso. Este requerimiento solo aplica para modalidad a distancia.
- b) Bibliotecas virtuales. - La institución deberá asegurar el acceso abierto al menos a una biblioteca virtual y un repositorio digital de apoyo para sus estudiantes. La biblioteca incluirá recursos básicos para las actividades obligatorias de la oferta académica y recursos complementarios que permitan la profundización, ampliación o especialización de los conocimientos.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Código: N/A

Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 10 de 37

- c) Nivelación de la educación en línea y a distancia. - La Universidad Nacional de Loja implementará mecanismos que fomenten el autoaprendizaje y comprensión lectora, capacidades informacionales y capacidades informáticas básicas.
- d) Unidad de gestión tecnológica. - Es la unidad encargada de gestionar la infraestructura tecnológica y la seguridad de sus recursos informáticos.
- e) Infraestructura tecnológica. - Es la infraestructura de hardware, software y conectividad, ininterrumpida, durante el período académico, propio de la Universidad Nacional de Loja o garantizada por medio de convenios de uso o contratos específicos. La infraestructura garantizará el funcionamiento de la plataforma informática Entorno Virtual de Aprendizaje, protección de la información de los usuarios y contará con mecanismos de control para combatir el fraude y la deshonestidad académica, para lo cual la Universidad Nacional de Loja incorporará en su plataforma informática controles para garantizar la originalidad de los trabajos de los estudiantes.

Art.72.- Planificación meso curricular.- La planificación meso curricular en la Universidad Nacional de Loja se concreta en el programa analítico de asignatura, que se constituye en el instrumento que hace operativo el desarrollo de la asignatura, curso o equivalente; presenta información fundamental de ésta e indica las razones por las que la asignatura consta en el plan de estudios, lo que se espera lograr con la asignatura en la formación del estudiante, los aprendizajes que se pretende generar y, la forma como se verificará el logro de los resultados de aprendizaje.

Art. 73.- Elaboración del programa analítico. - El programa analítico será elaborado por el Consejo Consultivo Académico de carrera o programa para cada una de las asignaturas, cursos o equivalentes de la malla curricular. En caso de ser necesario, para la elaboración del programa analítico, se conformarán comisiones de docentes que serán designadas por el director de carrera o programa. Las comisiones se estructurarán con docentes que trabajan en la misma asignatura o campo de conocimiento.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 11 de 37
Código: N/A		

Art. 74.- Fundamentos para la elaboración del programa analítico. - El programa analítico de asignatura se elaborará de acuerdo con lo establecido en el proyecto curricular de carrera o programa, aprobado por las instancias respectivas.

Art. 75.- Vigencia del programa analítico. - El programa analítico elaborado durará el tiempo de vigencia del proyecto curricular de carrera o programa. Se modificará únicamente si se realizan ajustes curriculares al proyecto aprobado.

Art. 76.- Estructura del programa analítico. - El programa analítico será elaborado en formato institucional y contendrá al menos, los siguientes elementos:

1. Datos de identificación de la asignatura
2. Descripción de la asignatura
3. Resultados de aprendizaje
4. Contenidos y organización de la asignatura
5. Metodología de enseñanza-aprendizaje
6. Procedimientos de evaluación
7. Bibliografía básica
8. Firmas de responsabilidad.

En el posgrado, el programa analítico contendrá los elementos definidos en este artículo

Art. 77.- Aprobación del programa analítico. - El programa analítico de asignatura será aprobado por el director/a de carrera o programa y estará a disposición del personal académico para que oriente la elaboración del programa de estudios (sílabo) de cada asignatura.

Art. 78.- Planificación micro curricular. - La planificación micro curricular en la Universidad Nacional de Loja se concreta en el programa de estudios (sílabo) de asignatura, que se asume como el instrumento de planificación del proceso enseñanza-aprendizaje y cumple la función de guía y orientación de los principales aspectos del desarrollo de una asignatura, curso o equivalente por lo debe guardar coherencia lógica y funcional en la exposición formal de los contenidos y acciones previstas.



Subproceso: Planificación Académica
y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Órgano Administrativo Responsable:
Unidad de Educación a Distancia

Página: 12 de 37

Código: N/A

Art. 79.- Elaboración del sílabo. - El sílabo será elaborado por el docente al que se le ha asignado carga horaria para que ejecute una asignatura, curso o equivalente. Para la elaboración del sílabo se tomará en consideración lo establecido por la carrera o posgrado en el programa analítico de asignatura, el que deberá ser puesto en conocimiento y disposición del docente, al momento en que se le asignan sus responsabilidades académicas.

Art. 80.- Vigencia del sílabo. - El sílabo elaborado para cada una de las asignaturas, cursos o equivalentes, durará el tiempo establecido para cada período académico ordinario (PAO); deberá ser actualizado y presentado a la Dirección de carrera o programa, con por lo menos quince (15) días antes del inicio de cada período académico ordinario, en concordancia con el calendario académico-administrativo institucional.

Art. 81.- Estructura del sílabo. - Para la elaboración del sílabo, en las carreras, se utilizará el formato institucionalmente establecido que, mínimamente contendrá los siguientes elementos:

1. Datos generales y específicos de la asignatura, curso o equivalente.
2. Estructura y desarrollo de la asignatura (resultados de aprendizaje, unidades temáticas, detalle de los contenidos que requieren ser aprendidos, actividades por componente del aprendizaje, estrategias de evaluación y escenarios de aprendizaje).
3. Métodos de enseñanza-aprendizaje y recursos didácticos.
4. Actitudes y valores que se desarrollan y/o fortalecen.
5. Criterios normativos para la evaluación de los aprendizajes (diagnóstica, formativa y sumativa).
6. Bibliografía básica y complementaria.
7. Perfil del profesor que imparte la asignatura.
8. Firmas de responsabilidad. En el posgrado, el programa de estudios de la asignatura, curso o equivalente (sílabo) contendrá estos elementos.



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 13 de 37

Código: N/A

Art. 82.- Aprobación del sílabo. - El programa de estudios (sílabo) de la asignatura, curso o equivalente, será aprobado por el director/a de carrera o programa, al menos ocho días antes del inicio de las labores del período académico ordinario. Para que se cumpla esta condición, la planificación de la carga horaria docente que realiza el Director de carrera o programa en coordinación con el Decano/a de Facultad y Director de Educación a Distancia, deberá estar aprobada por las instancias respectivas cuarenta y cinco (45) días antes del inicio de las labores académicas del periodo académico, y, notificada a cada uno de los docentes con al menos treinta (30) días de anticipación al inicio de las labores del período académico ordinario.

d. Entradas verificables

Código	Nombre	Criterios de aprobación	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
N/A	Hoja de ruta	Aprobado y vigente	Interno Director de la UED	N/A

e. Procedimiento Descriptivo

Para la construcción del manual se realizaron las siguientes actividades:

- Entrevista para el levantamiento de información del subproceso con los actores que intervienen en el mismo tales como director de la UED, Gestores de la carrera.
- Revisión de la normativa legal que se toman en consideración, para realizar las actividades dentro de la Unidad de Educación a Distancia.
- Revisión de la metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad nacional de Loja, en el cual detalla la correcta elaboración del manual de procesos



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Código: N/A

Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia

Página: 14 de 37

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1	Elaboración de Hoja de Ruta	Director de la UED	Digital	1 día	semestral	SI
2	Taller de orientaciones para elaborar y actualizar planes analíticos	Director de la UED y Gestores de carrera	Digital (Zoom)	1 día	semestral	SI
3	Elaboración y actualización de planes analíticos	Consejos Consultivos	Digital	19 días	semestral	SI
4	Taller de exposición de planes analíticos	Consejos Consultivos	Digital	1 día	semestral	SI
5	Aprobación de planes analíticos	Consejos Consultivos	Digital	6 días	semestral	SI
6	Taller de orientaciones para la construcción de sílabos	Director de la UED y Gestores de carrera	Digital	1 día	semestral	SI
7	Elaboración de sílabos	Docentes asignados	Digital	34 días	semestral	SI

		por asignatura y Consejos Consultivos				
8	Taller de presentación y aprobación de sílabos	Consejos Consultivos	Digital	7 días	semestral	SI
9	Taller de orientaciones para la construcción de la guía de estudios.	Director de la UED y Gestores de carrera	Digital	1 día	semestral	SI
10	Elaboración de guías de estudio	Docentes asignados por asignatura y Consejos Consultivos	Digital	31 días	semestral	SI
11	Taller de presentación y aprobación de guías	Consejos Consultivos	Digital	6 días	semestral	SI
12	Creación y virtualización de las aulas	Docentes asignados por asignatura y Coordinación tecnológica de la UED	Digital	11 días	semestral	SI
13	Validación de las aulas	Consejos Consultivos y Coordinación tecnológica de la UED	Digital	7 días	semestral	SI



Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Órgano Administrativo Responsable: Unidad de Educación a Distancia	Página: 15 de 37
Código: N/A		

f. Salidas verificables

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
N/A	Metodología Aprobada	Aprobado y Vigente	Consejo Consultivos	N/A
N/A	Metodología Virtualiza	Aprobado y Vigente	Consejo Consultivos	N/A

m. Consideraciones adicionales

Glosario de términos

Término	Descripción
Planificación Académica	Consiste en la toma de decisiones donde se establecen objetivos a cumplir a través de un plan, programa o proyecto académico de alternativas de acción o distribución de carga horaria por parte de actores claves de la institución.
Entorno Virtual de Aprendizaje	Espacio o conjunto de medios sincrónicos o asincrónicos de interacción digital, donde se ejecutan actividades de enseñanza y aprendizaje a través de la administración de un sistema académico.
Unidad de Educación a Distancia	Modo de gestión educativa donde los componentes de aprendizaje se establecen en contacto con el docente; el práctico-experimental; y, el de aprendizaje autónomo en la totalidad de sus horas o créditos, están mediados por la articulación de múltiples recursos didácticos, físicos y digitales; además, del uso de tecnologías y entornos virtuales de aprendizaje en plataformas digitales, cuando sea necesario.
Programa Analítico	Instrumento que hace operativo el desarrollo de la asignatura, curso o equivalente; presenta información fundamental de esta e indica las razones por las que la asignatura consta en el plan de estudios, lo que se espera lograr con la asignatura en la formación del estudiante, los aprendizajes que se pretende generar y, la forma como se verificará el logro de los resultados de aprendizaje.

Sílabo	Instrumento de planificación del proceso enseñanza-aprendizaje y cumple la función de guía y orientación de los principales aspectos del desarrollo de una asignatura, curso o equivalente por lo que debe guardar coherencia lógica y funcional en la exposición formal de los contenidos y acciones previstas.
Entradas Verificables	Requerimientos, actividades o documentación preliminar necesaria para dar inicio al proceso o subproceso.
Actividades	Conjunto de acciones secuenciales y periódicas ejecutadas dentro del proceso o subproceso.
Salidas Verificables	Productos o servicios generados por el proceso o subproceso
Responsable o proveedor	Actor o actores que permiten dar inicio a la ejecución del proceso o subproceso cuyo rol de participación es de importancia.
Cliente o usuario	Beneficiario directo o indirecto del proceso o subproceso. Su clasificación se determina en interno, externo o mixto.
SIPOC	Herramienta o instrumento de caracterización de la gestión de un proceso o subproceso constituido en la siguiente estructura: proveedor, entradas, actividades, salidas y cliente.
Flujograma	Gráfico o figura de representación de una serie de actividades u acciones secuenciales periódicas a través de una simbología.
Indicadores	Expresión cuantitativa de un proceso o subproceso que define su comportamiento o desempeño a un nivel de referencia.

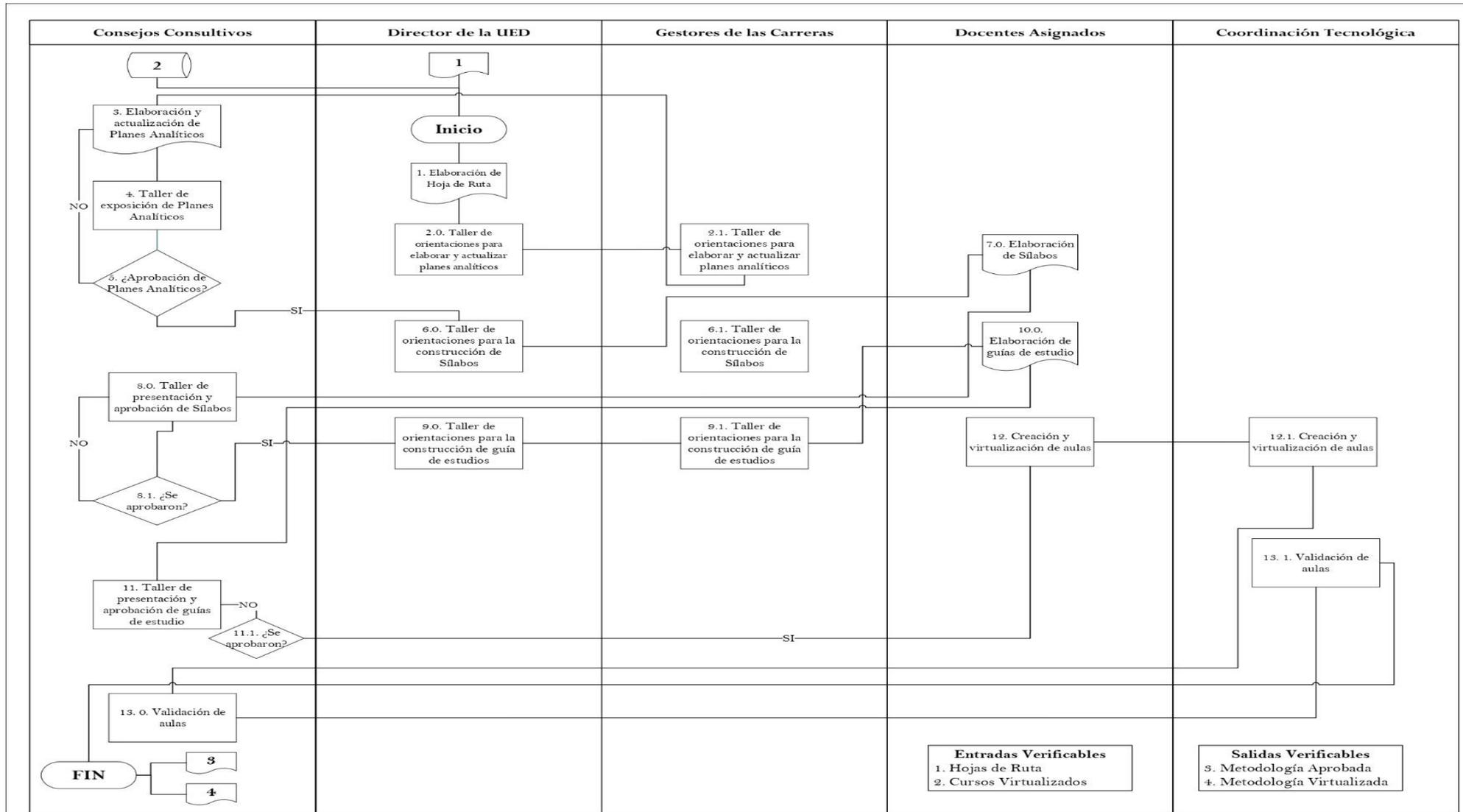
n. Diagrama de flujo
Modelo SIPOC

	Responsable: Unidad de Educación a distancia	Macroproceso: Gestión de las Áreas del Conocimiento	Fecha de Elaboración:
	Órgano Administrativo: Unidad de Educación a distancia	Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje	Inicio: Elaboración de Hoja de Ruta
	Página: 17 de 37	Status: Propuesta	Fin: Validación de las aulas

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor o responsable del subproceso es: 1. Unidad de Educación a Distancia	Entradas o insumos que dan inicio al subproceso son: 1. Hojas de Ruta 2. Cursos virtualizados	Las actividades a realizar son: 1. Elaboración de Hoja de Ruta 2. Taller de orientaciones para elaborar y actualizar planes analíticos 3. Elaboración y actualización de planes analíticos	Los productos generados en el subproceso son: 1. Metodología Aprobada 2. Metodología Virtualizada	El cliente en este caso usuario es interno, corresponde a: 1. Comunidad Universitaria (estudiantes)

		<p>4. Taller de exposición de planes analíticos</p> <p>5. Aprobación de planes analíticos</p> <p>6. Taller de orientaciones para la construcción de sílabos</p> <p>7. Elaboración de Sílabos</p> <p>8. Taller de presentación y aprobación de Sílabos</p> <p>9. Taller de orientaciones para la construcción de la guía de estudios</p> <p>10. Elaboración de guías de estudio</p> <p>11. Taller de presentación y aprobación de guías</p> <p>12. Creación y virtualización de aulas</p> <p>13. Validación de las aulas</p>		
--	--	---	--	--

Figura 14. Flujograma propuesto con la mejora de optimización



6.3 Objetivo Específico 3. Socialización de la propuesta con los actores que intervienen subprocesos agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.

Para el cumplimiento de este objetivo se realizó una invitación (Ver anexo 7) por parte del director de la Unidad de Educación a Distancia mediante vía correo electrónico institucional hacia los funcionarios de la dirección; por parte del investigador se procedió a elaborar el material didáctico con el cual se dio a conocer la propuesta investigativa antes mencionada. La socialización de la propuesta se efectuó de manera virtual por la plataforma ZOOM día miércoles 03 de agosto del 2022 a las 10h00 am, se contó con la presencia de los siguientes funcionarios:

- Director de la UED.
- Gestores o directores de carrera.
- Docentes.
- Coordinador de Tecnología.

Mediante la reunión realizada no se presentaron correcciones ni observaciones por parte de los funcionarios permitiendo la validación de los flujogramas y del manual, logrando completar con el presente objetivo. A continuación, se procede a mencionar la siguiente matriz la misma que describe las condiciones que deben cumplirse para asegurar el éxito de la implementación de la propuesta desde el punto de vista de los actores clave:

Tabla 7. Matriz de condiciones para la implementación de la propuesta

Matriz de condiciones para la implementación de la propuesta			
Variables			
No.	Sugerencias	Expectativas	Estrategias de mejora
1	Solicitar al Órgano Colegiado Superior de la Universidad Nacional de Loja realice las gestiones correspondientes con la finalidad de reformar la normativa correspondiente en la cual se pueda incorporar el subproceso realizado.	Una vez sea incorporado el subproceso propuesto dentro de la normativa pertinente de la Universidad Nacional de Loja, se podrá poseer de forma clara las actividades a cumplirse para su correcta ejecución.	Mientras se expide la normativa correspondiente, se podría emitir la disposición de directrices de parte de la máxima autoridad universitaria lo cual permitiría ir familiarizándose con el subproceso y en el camino ir corrigiendo falencias o cuellos de botella que pudiera obstaculizar su normal desarrollo.
2	Incremento de recursos económicos para la Unidad de Educación a Distancia.	Con una mayor inyección de recursos económicos para el área administrativa se podrá mejorar el área de archivo, así como capacitar	Optimizar los recursos existentes con la finalidad de que estos vayan direccionados atender las necesidades urgentes que

		al personal para asegurar su correcto y adecuado funcionamiento, esto mejorará considerablemente el servicio como el nivel de calidad academia que se brinda a la comunidad universitaria.	presenta la Unidad de Educación a Distancia y en Línea.
3	Definir el manual del subproceso de la Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje.	Con la implementación del manual del subproceso a mediano plazo se especificará de manera correcta las actividades, funciones que deben cumplir o ejecutar cada uno de los actores que se encuentran involucrados dentro de esta área administrativa, evitando principalmente la duplicidad de funciones.	Definir las actividades, funciones y roles de los actores presentes en la UED de la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Elaboración propia del autor.

La tabla describe algunas condiciones necesarias para garantizar el éxito de la implementación de la propuesta en la UED, teniendo en cuenta variables como sugerencias, expectativas y estrategias de mejora desde el punto de vista de los actores claves. De acuerdo con la matriz de condiciones para la implementación de la propuesta, se sugiere destinar recursos suficientes para extender la cobertura y calidad del subproceso de tal manera que llegue a más universidades del país. De igual manera, se señala la posibilidad de que el Órgano Colegiado Superior de la Universidad Nacional de Loja realice las gestiones correspondientes con la finalidad de reformar la normativa correspondiente en la cual se pueda incorporar el subproceso realizado.

7 Discusión

Luego de haber analizado los resultados obtenidos para la presente investigación cuyo propósito es la **Formulación del Subproceso Agregador de Valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la Gestión por Resultados en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022**. El cual se lo elaboró

de forma simultánea y coordinada con la aplicación métodos, técnicas de investigación, análisis de resultados y revisión de teorías encaminadas a la gestión de calidad y gestión de resultados, se obtuvo un diagnóstico situacional, la elaboración de un manual de procesos y la socialización de los mismos.

Los resultados obtenidos tiene relación con la teoría de la calidad propuesta por Deming (1988) el cual menciona que la gestión de la calidad es una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua. Proporcionando productos y servicios a un nivel de calidad que satisfaga a los usuarios en el momento adecuado.

A continuación, se procede a la argumentación y discusión de cada uno de los objetivos planteados:

Objetivo Especifico 1: Diagnosticar la situación actual del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja.

Para la realización del Diagnóstico Situacional del subproceso agregador de valor Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje enfocado desde la perspectiva de la Gestión de Calidad en la Unidad de Educación a Distancia, fue de suma importancia definir la metodología de elaboración mediante la herramienta de estudio de la situación actual a la matriz FODA, el cual es un mecanismo de apoyo que determina el ambiente tanto interno como externo de la unidad administrativa y del subproceso, garantizando de esta manera el reconocimiento de los aspectos positivos y negativos que rodean al objeto de estudio. En base a lo antes mencionado, es importante acotar que la Gestión de Calidad encaminada a la prestación de servicios mediante el cumplimiento de funciones, actividades, responsabilidades y como estructura básica de la conformación de un proceso administrativo permiten en este caso, que la planificación académica y los entornos virtuales de aprendizaje sean los más idóneos para cumplir con las necesidades que la unidad administrativa requiera.

Los resultados obtenidos indican que la Unidad de Educación a Distancia no cuentan con una sistematización actualizada, es decir, no utilizan las Tics como medios de revisión y alimentación para archivos ni procesos, causando de esta manera que toda la documentación que pase por esta unidad administrativa no sea viable. Además, dentro del subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje, este no cuenta con un manual de procesos ni su respectivo diagrama de flujo. Esto causa que los trámites en todo el subproceso objeto de estudio se muevan de una manera lenta, demorando los tiempos entre las actividades del proceso generando una falta de coordinación con las funciones sustantivas.

Es así que los resultados del primer objetivo servirán para dar paso al siguiente objetivo (elaboración del manual de procesos) y plantear soluciones de cambio o sugerencias de mejora tal y como lo menciona Huilcapi (2019) en su libro “Importancia del diagnóstico situacional de la empresa”, quien hace referencia al diagnóstico situacional como el proceso de averiguar la funcionalidad de la institución en el momento actual y de recabar la información necesaria para diseñar las intervenciones del cambio. Así mismo de acuerdo a Chiavenato (1998) el diagnóstico organizacional es un proceso que permite conocer la situación actual de la organización en un momento específico con el fin de descubrir los problemas existentes, fortalezas y oportunidades. Por tal motivo, con base a lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de presentar una propuesta de diseño de un manual de procesos.

Objetivo Especifico 2: Elaborar el manual del subproceso agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.

La Unidad de Educación a Distancia al no contar con un manual de procesos que sirva como guía, no ordena las actividades que deben desarrollarse en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje de forma correcta. Por tal motivo, se toma en consideración al autor Fincowsky (2009), quien menciona que los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), así como las instrucciones y lineamientos necesarios para exista un mejor desempeño de las actividades y tareas.

Por ello, es de suma importancia la elaboración de un manual, el cual detalle las actividades a desarrollar en forma sistemática y permita estandarizar el subproceso antes

mencionado, aumentando así la calidad de atención del usuario tanto interno como externo. Es así que al no existir un documento oficial donde se formalice este proceso de apoyo, se procedió a elaborar un manual de procesos. La existencia de un manual referente al subproceso indicado dentro de la Unidad de Educación a Distancia, ayudará a evitar retrasos por desconocimientos de nuevas personas en las actividades a cumplir.

Por otro lado, la elaboración de diagramas de flujo en los cuales se presenta las actividades a detalle de manera gráfica y su interrelación entre sí, brindará perspectivas visuales facilitando la comprensión del subproceso, tal y como lo indica el autor Maldonado (2011) en su libro “Gestión por Procesos” donde menciona que el diagrama de flujo es una representación gráfica que muestra todos los pasos de un proceso y la forma como éstos se relacionan entre sí, ayudando a visualizar mejor cómo es el proceso y, por tanto, a identificar qué áreas del mismo pueden mejorarse. La exacta visualización del proceso es esencial para que la gente trabaje en la dirección correcta.

Es importante desarrollar un manual de procesos en las organizaciones porque mantiene una estructura enfocada al correcto funcionamiento de las actividades, de tal manera que esta propuesta ayudará al subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de la Unidad de Educación a Distancia a agilizar el desarrollo de procesos y con ello brindar una atención oportuna basados en los principios de eficiencia y eficacia, aportando al logro y mejoramiento de la gestión con la finalidad de alcanzar la transparencia en los resultados y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

O.E.3: Socializar los resultados con los actores que intervienen subprocesos agregador de valor de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja.

La socialización según el autor Shaffer (2002), es un aporte a la sociedad validando los criterios que uno comparte a la misma, siendo de suma importancia ya que repercute en las demás personas. Así mismo tenemos al autor Zanden (1977), el cual identifica a la socialización como el proceso por el cual los individuos, en su interacción con otros, desarrollan las maneras de pensar, sentir y actuar que son esenciales para su participación eficaz en la sociedad. Por tal motivo en el resultado obtenido se observó que el socializar la propuesta sirvió para poder llegar a un consenso con todos los participantes del subproceso de Planificación Académica y Entorno Virtuales de Aprendizaje, mediante su participación activa en todo momento de la reunión. Además de ser un aporte

de apoyo para la Unidad de Educación a Distancia en cuanto repercutirá para que puedan cumplir de gran manera sus actividades optimizando los recursos.

De esta manera se coincide con lo mencionado por parte del autor en cuanto se refiere al tema de la socialización. Cabe mencionar que la socialización del manual de procesos se llevó a cabo sin ningún tipo de inconvenientes, siendo aprobado por el director de la Unidad de Educación a Distancia quien a su vez manifestó sus respectivas felicitaciones por la realización de un excelente trabajo según sus palabras. Cabe mencionar que no hubo recomendación u observación alguna en cuanto a los contenidos del manual por parte de los actores clave.

8 Conclusiones

Con base a los resultados obtiene las siguientes conclusiones:

- La formulación del subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje se fundamentó en un modelo de gestión de la calidad, debido a que se establece una propuesta de mejora en base a un diagnóstico, recolección y procesamiento de información, y de esta manera se genera un manual de subproceso en donde constan los procedimientos secuenciales, actividades, requerimientos y productos que se originan para la prestación del servicio.
- Al realizar el diagnóstico situacional del subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje mediante la aplicación de la entrevista y ficha de observación, se pudo determinar cómo se encuentra en la actualidad el subproceso objeto de estudio se encontraba con falencias, debido a que no existía un documento oficial es decir, no contaba con el manual de procesos respectivo, para el cumplimiento de las actividades, por lo cual se realizó la propuesta del manual de procesos el mismo que se podría implementar para mejorar las actividades que se llevan a cabo dentro de la UED.
- La elaboración del presente manual de procesos, será de gran apoyo a la Unidad de Educación a Distancia, ya que se utilizará como una guía para instruir al personal y llevar las actividades y procedimientos de manera eficiente y eficaz, a la comunidad universitaria.
- Finalmente, la socialización de la propuesta (manual de procesos) fue fundamental, para que todos los actores involucrados en el subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje validen la información y aprueben el contenido, de esta manera se lo pueda utilizar como un instrumento de apoyo para promover el desarrollo de procesos, que garanticen una atención oportuna a la comunidad universitaria basada en los principios de eficiencia y eficacia.

9 Recomendaciones

A partir de las conclusiones expuestas se plantea las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que la Universidad Nacional de Loja, realice una revisión constante en cada unidad administrativa o dirección, con el propósito de conocer las deficiencias que tienen cada una al contar o no con un manual de procesos. De esta manera se podrá garantizar la gestión por resultados, logrando así optimizar el tiempo, los recursos y la agilidad en los servicios.
- La Unidad de Educación a Distancia debe realizar levantamientos de los procesos con el fin de detectar a tiempo los problemas o cuellos de botella que puedan impedir la correcta estandarización de las actividades y así mejorar los servicios, optimizar los recursos, ya que la UED posee el personal capacitado para mejorar los canales de comunicación y ofrecer un mejor servicio a la comunidad educativa.
- Realizar una revisión periódica del manual de procesos y actualizarlo de acuerdo a los requerimientos y normativas institucionales y externas, ya que el manual está sujeto a modificaciones con el fin de garantizar el cumplimiento óptimo en la prestación del servicio y lograr la satisfacción de los usuarios.
- Finalmente se recomienda a la UED aplicar la propuesta presentada con la finalidad de generar mayor eficiencia en los procesos, debido a que los actores clave tendrían bien establecidas sus actividades y responsabilidades; a su vez se recomienda capacitar a los servidores administrativos y docentes que laboran en la institución para garantizar el uso correcto del manual y así brindar calidad en el servicio de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja.

10 Bibliografía.

- Carrera Endara, C. F., Ligña Cumbal, C. H., Moreno Cueva, G. R., & Morales Carrera, R. (2018). *Sistemas de Gestión de Calidad*. Guayaquil: Grupo Compás. Recuperado el 01 de Agosto de 2022, de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/466/3/SISTEMAS%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20LA%20CALIDAD.pdf>
- Carriazo Diaz, C., Perez Reyes, M., & Gaviria Bustamante, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Redalyc*, 87-95. Recuperado el 31 de Agosto de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/279/27963600007/html/#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20planificaci%C3%B3n,lograr%20de%20la%20mejor%20manera.>
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid -España: Diaz de Santos.
- Díaz de León, C. G. (2013). *Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su Implementación*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v8-n1/A14.8\(1\)177-194.pdf](http://www.spentamexico.org/v8-n1/A14.8(1)177-194.pdf)
- Dirección de Planificación. (2019). *Manual de procesos y procedimientos de la Universidad Agraria del Ecuador*. Guayaquil: UAE. Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de <http://www.uagraria.edu.ec/documentos/manuales/MANUAL-DE-PROCESOS-Y-PROCEDIMIENTOS-UAE-2019.pdf>
- Dirección de Planificación ESPOL. (2014). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2014-2018*. Quito: ESPOL. Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2015/03/Plan-Estrat%C3%A9gico.pdf>
- Eva María Bustos Castelán, R. G. (07 de Noviembre de 2012). PROYECTO: “El cuidado del Agua, Energía Eléctrica y propuestas para el manejo de. *Diagnóstico Situacional*. México:. Obtenido de <https://www.uv.mx/cosustenta/files/2012/11/Diagnostico-situacional-Minatitlan.pdf>
- Hirald Trejo, R. (2013). Uso de los entornos virtuales de aprendizaje en la educación a distancia. *EDUTECH*, 1-14. Recuperado el 31 de Agosto de 2022, de https://www.uned.ac.cr/academica/edutec/memoria/ponencias/hirald_162.pdf

- James, P. T. (1997). *Gestión de la Calidad Total. Un texto Introductorio*. Prentice Hall, España. .
- Kaufman, R. (2006). *Planificación de sistemas educativos*. México: Trillas. Recuperado el 31 de Agosto de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015704002.pdf>
- La comisión editorial de la Universidad Nacional de Loja. (1859). *Revista Universitaria*, 5.
- Lozano Cortijo, L. (1998). *¿Qué es calidad total?* Lima. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X1998000100006
- Maguregui, M., Corral, J., & Elechiguerra, C. (2015). *Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro: hacia una eficacia, eficiencia y economía en la rendición de cuentas*. Obtenido de . <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5243384>
- Mata, F.; Mata, D. y Terranova, J. (2020). *Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes Ecuatorianas*. Revista Polo del Conocimiento. doi:10.23857/pc.v5i3.1539 . Obtenido de Universidad Autónoma de Barcelona. <https://www.tdx.cat/handle/10803/458654#page=1>
- NÚÑEZ, I. G. (Mayo de 2005). *IMPLEMENTACIÓN DE CÍRCULOS DE CALIDAD EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN. UN CASO EXITOSO*. Obtenido de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/572387/DocsTec_2513.pdf?sequence=1
- Organización Internacional de Normalización ISO 9000. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad Requisitos (ISO 9001:2015)*. Ginebra. Obtenido de <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001->
- Perez, A. (Octubre 2019). *BASES TEÓRICAS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS* Área de investigación: *Teoría de la administración y Teoría de la organización*.
- Roth Deubel, A.-N. (2014). *POLITICAS PUBLICAS FORMULACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN*. Bogotá , D .C.
- Universidad Nacional de Loja. (20 de octubre de 2020). *Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja*. Loja. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/181m959D6OrQaciEqKvPn4TnyE1DiBZr1/view>
- Universidad Nacional de Loja. (2021). *Universidad Nacional de Loja Noticia*. Obtenido de <https://unl.edu.ec/>

Vargas, G. (2019). *Gestión de calidad en los procesos de selección y el cumplimiento de obras convocados por la municipalidad provincial de San Martín, 2017*. Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44598/Vargas_CG-G-SD.

11 Anexos

Anexo 1. Formato de la entrevista semiestructurada.

Guía de Entrevista para para conocer la situación actual del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la Gestión por Resultados en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja

Introducción.

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la Carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la formulación del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la Gestión por Resultados en la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, motivo por el cual se aplica esta entrevista a fin de que la información que pueda proporcionar sirva para llevar al cumplimiento de los objetivos planteados en el subproceso antes mencionado.

Fecha de realización: _____

1. Datos del Entrevistador	
1.1. Nombres y Apellidos:	
1.2. Formación Académica:	
2. Datos del Entrevistado	
2.1. Nombres y Apellidos:	
2.2. Formación Académica:	
2.3. Institución en la que labora:	
2.4. Cargo Institucional:	
Preguntas Generales referentes a la Unidad de Educación a Distancia.	
Pregunta 1	¿Cuál es el objetivo o propósito de la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 2	¿Cómo está estructurada la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 3	¿Cuáles son los subprocesos que se ejecutan en la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 4	¿Considera Ud. que se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?
Pregunta 5	¿Considera Ud. que se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que Unidad de Educación a Distancia la pueda utilizar para la toma de decisiones?
Pregunta 6	¿Las funciones de su cargo están claramente definidas ?
Preguntas Específicas al Subproceso	

Pregunta 1	¿Conoce de que trata el subproceso de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje”?
Pregunta 2	¿Considera usted que este subproceso se encuentra bien formulado?
Pregunta 3	¿Cuáles son las normativas legales que apoyan a este subproceso?
Pregunta 4	¿Bajo qué normativas o reglamentos legales se regula el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 5	¿Existen medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 6	¿Cuáles son los actores que intervienen en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?
Pregunta 7	¿Qué beneficios considera usted que le traería a la Unidad de Educación a Distancia implementar un manual de procesos?
Pregunta 8	¿Cuáles piensa usted que son las principales dificultades en la elaboración e implementación de un manual de proceso?
Pregunta 9	¿Considera usted que al aplicar un manual procesos, en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje se lograra calidad en la entrega de servicios a los usuarios?
Pregunta 10	¿Qué acciones considera usted que se pueden implementar para mejorar este subproceso?
Pregunta 11	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el desarrollo de este subproceso?

Anexo 2. Resultados de las entrevistas aplicadas

MATRIZ DE ENTREVISTA			
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente
PREGUNTA 1	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
¿Cuál es el objetivo o propósito de la Unidad de Educación a Distancia?	La de formar profesionales de grado y de posgrado, ese es el objetivo fundamental y dar facilidad a los estudiantes no solamente a los de la región sur sino también a los del país para que puedan acceder a la Educación Superior.	¿Cuál es el objetivo o propósito de la Unidad de Educación a Distancia? Es formar profesionales de pregrado y a mediados de este año de posgrado en modalidad a distancia y en línea	El objetivo de la Unidad de Educación a distancia es educar o llegar a la mayor parte de estudiantes bachilleres de toda la región sur y de todo el país
PREGUNTA 2	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente
¿Cómo está estructurada la Unidad de Educación a Distancia?	La Unidad de Educación a Distancia tiene una estructura como la de las facultades, tiene una dirección que tiene igual similitud a la de un decanato, tiene una dirección administrativa financiera, tiene una unidad técnico pedagógico y tiene una estructura de secretarías por cada una de las carreras que oferta la UED	¿Cómo está estructurada la Unidad de Educación a Distancia? Que está estructurada por un director que 6 gestores y una directora de cada una de las carreras de la Unidad de Educación a Distancia.	La Unidad de Educación a Distancia, pues esta estructura de bien, partiendo desde el Director de la Unidad Educación Distancia, cuenta con su Director Administrativo financiero, sus secretarios de carrera, Secretario Abogado y los directores o gestores de carrera de cada de cada carrera, valga la redundancia.
PREGUNTA 2	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente
¿Cuáles son los subprocesos que se ejecutan en la Unidad de Educación a Distancia?	La Unidad de Educación a Distancia como objetivo fundamental tiene la formación, culminación y titulación de profesionales a nivel de grado y por lo tanto todos los procesos que generen atención al usuario que es el estudiante como procesos de matriculación, procesos de asistencia, procesos de gestión académica que tiene	¿Cuáles son los subprocesos que se ejecutan en la Unidad de Educación a Distancia? De los procesos son ocho carreras de pregrado, cada una de las carreras tiene su proyecto curricular aprobado de la malla 2019 y la modalidad que se ejecuta aquí es a distancia	Serían las planificaciones académicas, records académicos que ejecutan los secretarios de cada carrera, se podría también considerar como subproceso, las planificaciones a tutorías que tenemos en cada unidad, en cada carrera.

que ver con calificaciones, tanto asistencias como calificaciones de primera, segunda y tercera unidad y a más de ello récord académicos que requieren los estudiantes que culminan sus estudios en la UED

PREGUNTA 3	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Considera Ud. que se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?	Tenemos problemas en la parte comunicacional hemos hecho todos los esfuerzos con la finalidad de mejorar la atención a los clientes es una de las falencias que tenemos, que no cuentan con una unidad de archivo la Unidad de Educación a Distancia por lo tanto varias personas son las que inician los procesos tanto de dirección como de secretaria y de gestores de carrera	¿Existen medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	Sí, obviamente que nosotros tenemos la plataforma EVA, además del sistema de SIAAF que tiene la Universidad, donde constan los distributivos académicos de cada uno de los docentes, sus perfiles, sus planes analíticos y sílabos, además de la plataforma virtual del EVA con cada una de las asignaturas y cada uno de los docentes maneja este entorno virtual.	Claro, como medios de verificación son las planificaciones académicas que presenta cada docente de acuerdo con su distributivo docente y lo que corresponde a los entornos virtuales de aprendizaje
PREGUNTA 4	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Considera Ud. que se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que Unidad de Estudios a Distancia la pueda utilizar para la toma de decisiones?	Yo creo que, si es factible, es posible es por eso que estamos llegando a acuerdos o a su vez estamos pidiendo apoyo a la carrera de Administración Pública con la finalidad de que nos puedan ayudar a encontrar esos procedimientos o manuales para poder en pasos más cortos resolver estos problemas	¿Bajo qué o normativas o reglamentos legales se regula el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	El Reglamento de Régimen Académico del 2021 de la Universidad Nacional de Loja y tenemos, por ejemplo, metodologías aplicadas, guías de estudios, pero es dentro de la unidad propiamente, pero nuestra norma es el Reglamento del Régimen Académico del año 2021.	Todo está regulado bajo el Reglamento de Régimen Académico, tanto para subprocesos o procesos o planificaciones, no solamente de la unidad, sino también de los entornos virtuales
PREGUNTA 5	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Las funciones de su cargo están claramente definidas?	Si las tenemos definidas en el Estatuto Orgánico, la tenemos definidas en	¿Cuáles son los actores que intervienen en el subproceso de	Es el señor Director, los gestores las comisiones académicas y los docentes, el director es	En los últimos años en la planificación académica intervienen directamente, primeramente, hablando de

	el Reglamento de Régimen Académico y también están definidas en el reglamento del Manual de Procesos	Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	el administrador de toda la Unidad de Educación a Distancia, tanto administrativa como académicamente	lo que es una carrera, el director de carrera, en este caso mi persona apoyada por los compañeros del Consejo Consultivo, que sería en las planificaciones académicas y en lo que corresponda en los entornos virtuales, con el Ingeniero Jamil Ramón, que es el responsable del Departamento Tecnológico de la Unidad de Educación a Distancia.
PREGUNTA 6	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Conoce de que trata el subproceso de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje”?	Entiendo de que está relacionado con la Planificación Académica que tiene los docentes con respecto a la utilización de la tecnología para brindar un mejor servicio académico a los estudiantes.	¿Conoce de que trata el subproceso de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje”? Me imagino que tiene que ver con el entorno virtual, el EVA, si conozco.	Claro que, si los subprocesos son los que anteriormente lo estamos comentando para nosotros, llegar a un fin, cuál es ese fin, es tener todo planificado, todo listo para un periodo académico	
PREGUNTA 7	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Considera usted que este subproceso se encuentra bien formulado?	No tengo conocimiento a profundidad cual es la propuesta que están haciendo con la finalidad de que podamos mejorar un poco la relación entre el docente, el estudiante y el componente tecnológico	¿Considera usted que este subproceso se encuentra bien formulado? Ósea cumple con el objetivo que es el diseño de todas las actividades académicas para la formación del estudiante.	Siempre habrá cosas que hacer siempre, este siempre dentro de las planificaciones lo que conocemos administrativamente planificamos, organizamos, dirigimos y controlamos, finalmente evaluamos y cuando evaluamos, encontramos los correctivos, y se podría decir que eso nos invita a nosotros a replanificar sistemas.	
PREGUNTA 8	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Cuáles son las normativas legales que apoyan a este subproceso?	Está en el Reglamento de Régimen Académico, está en la Ley de Funcionamiento de Universidades y en el Reglamento para la planificación de carreras que manifiestan que todas las universidades que ofertan la educación en línea	¿Cuáles son las normativas legales que apoyan a este subproceso? El Reglamento de Régimen Académico.	Como le había comentado en su pregunta anterior, pues las normativas legales todas estamos afiliadas a todo dentro de Reglamento de Régimen Académico que es de aquí de la Universidad.	
PREGUNTA 9	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	

¿Bajo qué normativas o reglamentos legales se regula el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	Las que le mencione anteriormente.	¿Qué acciones considera usted que se pueden implementar para mejorar este subproceso?	Bueno, el manejo de nuevas herramientas tecnológicas para que el estudiante tenga mayor facilidad del manejo de la plataforma en sí y el cumplimiento de ciertas actividades.	Siempre es bueno mejorar los subprocesos, pero para eso siempre se necesita el recurso, no el recurso. Pues ahora la Universidad está haciendo grandes esfuerzos, está haciendo lo mejor que se puede con todo el talento que se tiene y para poder ir mejorando esos procesos e ir minimizando esos procesos
---	------------------------------------	--	---	---

PREGUNTA 10	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Existen medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	Yo creo que si los tenemos lo que más bien tendríamos es problemas en encontrar los repositorios para almacenar todos estos procesos de planificación al momento que nosotros ya tengamos estos repositorios de planificaciones yo creo que va a ser de mucha facilidad, porque en la actualidad tenemos problemas en esa parte	¿Las funciones de su cargo están claramente definidas?	Sí, porque estamos normados como lo señala el Reglamento del Régimen Académico.	Claro que sí

PREGUNTA 11	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Cuáles son los actores que intervienen en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje en la Unidad de Educación a Distancia?	Bueno la estructura dentro de la planificación hay algunas decisiones tanto ejecutivas como operativas que parte desde la aprobación por parte del Director de la UED, pasando por el gestor de carrera y con responsabilidades directas de los docentes, ese es el proceso digamos operativo que determina y los Consejos Consultivos esos cuatro serían los componentes de la parte de construcción de estos procesos de planificación	¿Qué beneficios considera usted que le traería a la Unidad de Educación a Distancia implementar un manual de procesos?	Sí, sería buenísimo, porque eso nos va a contribuir a aclararnos todos, todos los que hacemos la unidad de Educación a Distancia, las funciones específicas que tenemos que cumplir.	Muchos, muchos beneficios más que todo, no implementación, si no más que todo fijación a esos subprocesos, a ese manual de procesos, perdón tal vez realizar una reingeniería manual de procesos que a lo mejor existe en la universidad no es que a lo mejor existe.

PREGUNTA 12	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente

¿Qué beneficios considera usted que le traería a la Unidad de Educación a Distancia implementar un manual de procesos?	Facilitar las cosas, facilitar significa para nosotros resolver las problemáticas de manera ágil y oportuna tanto para el docente como para el estudiante capaz de que eso pueda fluir los procesos, la idea es que mientras hagamos las actividades en el menor tiempo posible	¿Cuáles piensa usted que son las principales dificultades en la elaboración e implementación de un manual de proceso?	La poca participación.	Como lo había dicho siempre, para implementar algo se necesita recursos, no entonces partamos desde ahí, inicialmente planificar algún rubro para determinadas personas
PREGUNTA 13	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Cuáles piensa usted que son las principales dificultades en la elaboración e implementación de un manual de proceso?	Bueno yo creo que antes que dificultad más bien pensamos que falto la necesidad, cuando no vemos necesidades no determinamos las problemáticas, ahora con la pandemia que una u otra manera limito la movilidad de los estudiantes nos obligó tanto en la modalidad a distancia como presencial acudir a medios digitales	¿Considera usted que, al aplicar un manual procesos, en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje se lograra calidad en la entrega de servicios a los usuarios?	Sí, totalmente, todas las acciones que sean de mejoría van a contribuir a mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	Siempre, siempre este cuando se replanifica cuando se implementa un nuevo proceso con vistas a mejoras siempre va a ser bueno. Y cuando en este caso si nosotros estamos en eso, este el objetivo final, es el usuario final.
PREGUNTA 14	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Considera usted que, al aplicar un manual procesos, en el subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje se lograra calidad en la entrega de servicios a los usuarios?	Si yo creo que sí, ese es el objetivo de mejorar la calidad, mejorar la calidad de la educación significa también mejorar la calidad de los procesos dar un buen servicio a nuestros objetivos, a nuestros usuarios que son nuestros estudiantes	¿Cuál es el tiempo que se demoran en planificar las actividades los actores que interviene en el subproceso?	Bastante, por ejemplo, nosotros siempre estamos y ahorita estamos ya con la planificación para octubre 2022 a abril 2023. Entonces ese tiempo, ese ya se puede imaginar, es un ciclo más o menos	Nosotros siempre estamos planificando como lo había dicho, nosotros dentro de un periodo académico ya estamos planificando para nuestro próximo periodo académico, ya estamos planificando no solamente lo que nos viene, lo que corresponde a las carreras que tenemos, en la Unidad de Educación a Distancia
PREGUNTA 15	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente	
¿Qué acciones considera usted que se pueden implementar para mejorar este subproceso?	Todas las acciones que nos puedan servir, para resolver las problemáticas de los estudiantes	¿Cuál es el tiempo estimado para digitalizar la información a los Entornos Virtuales de Aprendizaje?	Si nos toma tiempo más o menos un mes o dos meses	Bien nosotros tenemos un tiempo prudente no más allá de terminado todos los instrumentos curriculares que los conocemos que los elaboramos, obviamente mediante la planificación, no más allá de un mes, antes de iniciar el periodo académico

PREGUNTA 16	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3
CATEGORIA	Proveedor	Interviniente	Interviniente
¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el desarrollo de este subproceso?	Las recomendaciones es que debemos trabajar en la Universidad Nacional de Loja con sus propias, con sus diferentes campos de conocimiento, debemos buscar alianzas estratégicas al interno mismo, capaz que podamos resolver los problemas	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el desarrollo de este subproceso? Que todos participen en la elaboración de este proceso.	Mis recomendaciones siempre son dirigidas al personal en este caso como director de carrera, a mis compañeros a mis colegas, mis recomendaciones siempre es velar que la productividad del docente siempre este presente dentro de las planificaciones para poder alcanzar esos grandes objetivos y metas que tiene la Universidad Nacional de Loja y la Unidad de Educación a Distancia

Anexo 3. Ficha de Observación.

Ficha de observación para conocer la situación actual del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la Gestión por Resultados en la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja

Nombres y apellidos del observador:

Hora y fecha de inicio:

Hora y fecha de finalización:

Escenario:

O1. Formular el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja

{No	CRITERIOS DE OBSERVACIÓN	SI	MEDIANAMENTE	NO
1	El subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” se encuentra establecido en el reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad.			
2	Existe un manual de procesos que contenga la descripción de responsabilidades y competencias de los actores			
3	La Unidad de Estudios a Distancia cuenta con información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.			
4	Están claramente definidas las responsabilidades y niveles de autoridad que tiene cada funcionario.			
5	Las actividades del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” establece de forma correcta los roles.			
6	El subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” cuenta con todos los recursos o anexos de apoyo para mejorar su gestión.			
7	En el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” identifica cuáles son los actores claves que intervienen dentro del proceso.			
8	Las responsabilidades de cada uno de los actores que intervienen en este subproceso se encuentran bien definidos			
9	Existe participación activa de los actores involucrados en el subproceso.			
10	Los responsables realizan un seguimiento a los resultados generados de la información de los subprocesos.			

11	El subproceso cuenta con un sistema adecuado de digitalización y registro de información
12	¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la Unidad?
13	La Unidad tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados

Observaciones:

Anexo 4. Ficha de Observación aplicada.

No	CRITERIOS DE OBSERVACIÓN	SI	MEDIANAMENTE	NO
1	El subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” se encuentra establecido en el reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad.		X	
2	Existe un manual de procesos que contenga la descripción de responsabilidades y competencias de los actores			X
3	La Unidad de Estudios a Distancia cuenta con información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.			X
4	Están claramente definidas las responsabilidades y niveles de autoridad que tiene cada funcionario.			X
5	Las actividades del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” establece de forma correcta los roles.		X	
6	El subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” cuenta con todos los recursos o anexos de apoyo para mejorar su gestión.			X
7	En el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” identifica cuáles son los actores claves que intervienen dentro del proceso.		X	
8	Las responsabilidades de cada uno de los actores que intervienen en este subproceso se encuentran bien definidos		X	
9	Existe participación de los actores involucrados en el subproceso.		X	
10	Los responsables realizan un seguimiento a los resultados generados de la información de los subprocesos.			X
11	El subproceso cuenta con un sistema adecuado de digitalización y registro de información			X
12	¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la Unidad?			X
13	La Unidad tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados			X

Observaciones –

Anexo 4. *Evidencias del Proceso de Investigación.*

Evidencia del reconocimiento de la Unidad de Educación a Distancia e identificación de la problemática.



Aplicación de la ficha de observación



Aplicación de la entrevista al director de la UED, gestores de carrera.



Anexo 5. Invitación a los actores de la Unidad de Educación a Distancia.

Buscar en todas las conversaciones

Activo

5 de 108

Convocatoria reunion de trabajo Recibidos x

 **Dirección Unidad De Estudios A Distancia** mar, 2 ago, 17:35 (hace 5 días) ☆ ↶ ⋮
para Maritza, Diego, Daniela, Fernando, Fausto, Jorge, Eduardo, Magda, Dolores, Melva, Otto, Amparito, Gina, Enith, Siamara, Paola, Julio, Edgar, lorena, Rosa, Gladys, Jessica, Jessica, Richard, Ka

Buenas tardes estimados docentes me permito hacer llegar a ustedes convocatoria para reunión de trabajo para el día miércoles 03 de agosto de 2022 a partir de las 10h00.

Atentamente,

Dr. Milton Eduardo Mejia Balcazar Mg.
Director de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea
Telf. 072593550 ext. 1000 - 1001
www.unl.edu.ec
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA



 **Diego Armando Paladinez Aponte** <diego.paladinez@unl.edu.ec> mar, 2 ago, 17:44 (hace 5 días) ☆ ↶ ⋮
para Dirección, Maritza, Daniela, Fernando, Fausto, Jorge, Eduardo, Magda, Dolores, Melva, Otto, Amparito, Gina, Enith, Siamara, Paola, Julio, Edgar, lorena, Rosa, Gladys, Jessica, Jessica, Richard

RECIBIDO.
Diego A. Paladinez Aponte

Convocatoria a la socialización.



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**

**UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA
DIRECCION**

CONVOCATORIA

Se convoca a los docentes de la Unidad de Educación a Distancia a la reunión de trabajo, en la cual se desarrollará la socialización de la propuesta “ Manual de procesos de la UED”, dirigido por la Ing. Karen Chávez Sarango, la misma que se efectuará el día miércoles 03 de agosto a partir de las 10h00.

<https://cedia.zoom.us/j/8538264799>

Por su gentil atención me suscribo de Ustedes.

Loja, 02 de agosto de 2022

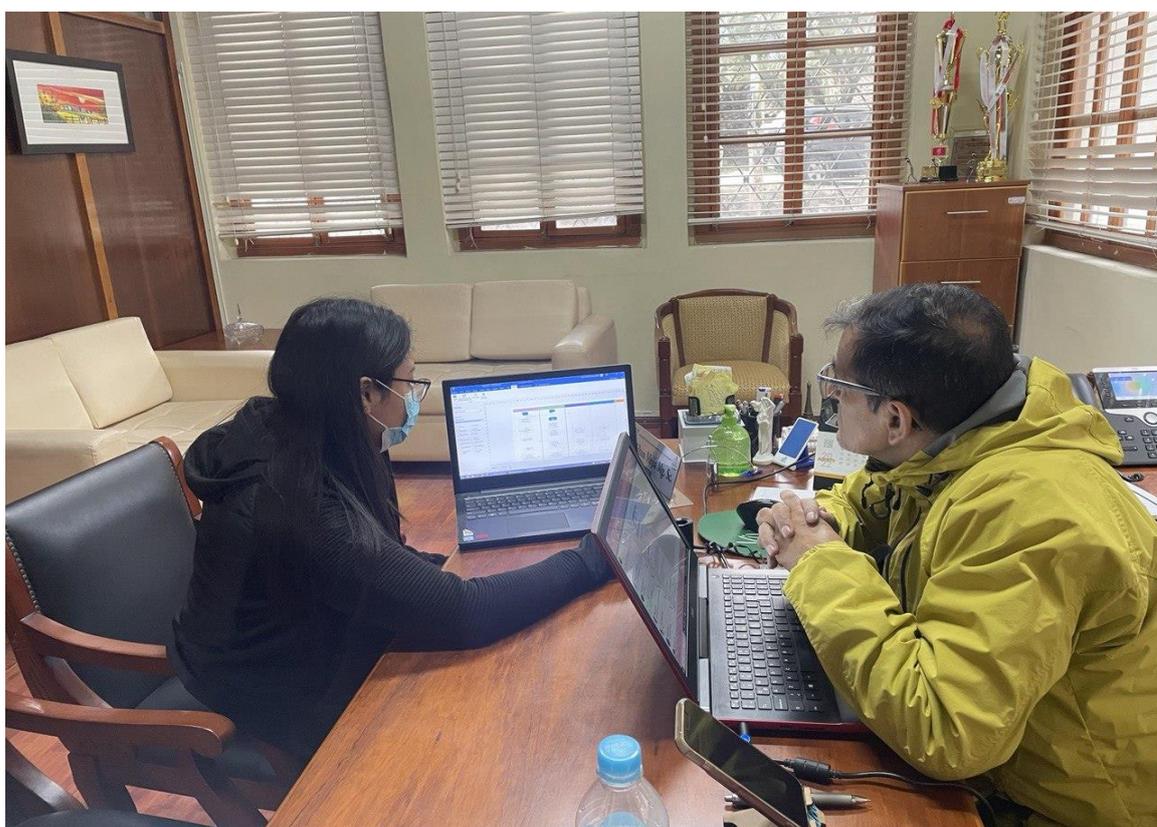
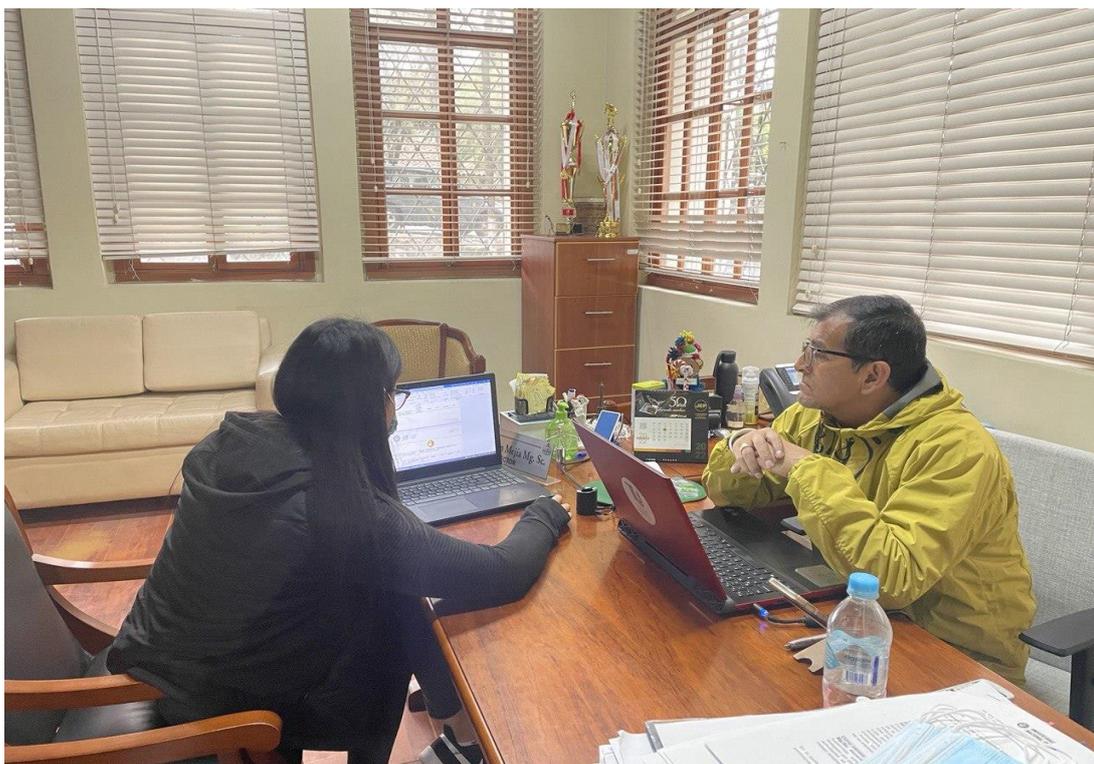
Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
MILTON EDUARDO
MEJIA BALCAZAR

Dr. Milton Eduardo Mejía Balcázar, Mg.Sc.
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA

Anexo 6. Socialización de la propuesta con el director de la Unidad de Educación a Distancia.



Anexo 7. Socialización de la propuesta a los actores responsables y beneficiarios del subproceso.

Zoom Reunión 40 minutos

Usted está viendo la pantalla de Karen Chávez Sarango

maria.f.alvarado@unl... Karen Chávez Sarango ana.gabriela.ibrobo... Johanna Quijipe Maria Isabel Espinos... Manuel Uchuary

Grabando

SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL - PowerPoint

Resumir presentación

Responsables participantes:

No.	Rol	Descripción
1	Director de la Unidad de Educación a Distancia	<ul style="list-style-type: none"> Planifica la hoja de ruta Asignación de docentes a asignaturas
2	Deztor o Director de carrera	<ul style="list-style-type: none"> Designan a los docentes con sus respectivas asignaturas a planificar. Elaboración de sílabos
3	Docentes	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de guías de estudio Creación y virtualización de las aulas
4	Consejo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y actualización de planes analíticos Aprobación de planes analíticos Elaboración de sílabos Elaboración de guías de estudio Validación de las aulas
5	Coordinación tecnológica de la UED	<ul style="list-style-type: none"> Creación y virtualización de las aulas Validación de las salas

Su micrófono no funciona. Compruebe su conexión o use un micrófono diferente.

Participantes 47

16°C Parc. soleado 10:10 3/8/2022

Zoom Reunión 40 minutos

Grabando

Karen Chávez Sarango maria.f.alvarado@unl.edu.ec Maria Isabel Espinosa Orte... Manuel Uchuary paulina Auquilla

DOLORES KARINA GUZMAN... Edwin Hernández Edgar Ricardo Nuñez Mejía Paola Lizbeth Cabrera Rive... Eugenia Torres

Ximena Lucia Carrasco Ruiz MIGUEL SOTO CARRION Gina Manchay Diego Paladinez Julio César Granda Pardo

Maritza Moreno Loaiza Rosa Emperatriz Cueva Pu... NELLY MORAIMA LOAIZA R... Javier Vire Riascos Ruth Ortega Rojas

Su micrófono no funciona. Compruebe su conexión o use un micrófono diferente.

Participantes 48

16°C Parc. soleado 10:10 3/8/2022

Zoom Reunión

Grabando

MANUAL DE PROCESOS (1) - Word

Responsible: Unidad de Educación a distancia
 Organo Administrativo: Unidad de Educación a distancia
 Pagina: 17 de 37

Macroproceso: Proceso Agregador de Valor
 Subproceso: Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje
 Status: Propuesta

Fecha de Elaboración:
 Inicio: Elaboración de Hoja de Ruta
 Fin: Validación de las aulas

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor o responsable del subproceso es: 1. Unidad de Educación a Distancia	Entradas o insumos que dan inicio al subproceso son: 1. Hojas de Ruta 2. Cursos virtualizados	Las actividades a realizar son: 1. Elaboración de Hoja de Ruta 2. Taller de orientaciones para elaborar y actualizar planes analíticos 3. Elaboración y actualización de planes analíticos 4. Taller de exposición de planes analíticos 5. Aprobación de planes analíticos 6. Taller de orientaciones para la	Los productos generados en el subproceso son: 1. Metodología Aprobada 2. Metodología Virtualizada	El cliente en este caso usuario es interno, corresponde a: 1. Comunidad Universitaria (estudiantes)

Su micrófono no funciona. Compruebe su conexión o use un micrófono diferente.

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

Página 17 de 37 4986 palabras Español (España)

16°C Parc. soleado 10:17 3/8/2022

Anexo 8. Material de apoyo para la socialización de la propuesta

SOCIALIZACIÓN DE MANUAL DEL SUBPROCESO PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ENTORNOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

DIRECTORA:

- Ing. Raquel Alvarado.

ESTUDIANTE:

- Karen Chávez Sarango

Educamos para Transformar

1. INTRODUCCIÓN

Proyecto de Integración de Saberes:
“Gestión Pública por Resultados en el
Contexto Ecuatoriano”



Educamos para Transformar

2. SUBPROCESOS ADMINISTRATIVOS

Objetivo General:

Formular el subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje” para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022

Objetivos Específicos:

- Definir el alineamiento estratégico que permita dirigir y orientar todos los procesos bajo un criterio común en la Unidad de Educación a Distancia.
- Identificar claramente las funciones y responsabilidades de cada actividad de los procesos, a través de diagramas de flujos.
- Brindar un sistema de información y seguimiento.

Educamos para Transformar

Alicance de los subprocesos:

El presente manual tendrá como alcance optimizar las actividades desarrolladas por el personal que labora en la Unidad de Educación a Distancia especialmente en los encargados del subproceso de planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje, por medio de la descripción de los pasos que se llevan a cabo, así mismo las entradas, el proceso y las salidas verificables hasta llegar al producto final.

Base legal:

- Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior
Artículos: 69, 70, 74, 76 y 77.
- Reglamento de Régimen Académico de la UNL
Artículos: 54, 57, 58, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81 y 82.



Educamos para Transformar

Consideraciones de actualización:



La actualización, revisión y aprobación del presente Manual de Procesos se hará conforme a las necesidades y reajustes institucionales. Los responsables serán las unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procesos en cualquiera de sus fases, se deberán definir de manera precisa los responsables, así como sus respectivos roles, considerando la denominación institucional.

Educamos para Transformar

Esquema general del proceso:

En base del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, la estructura de los subprocesos administrativos dentro del proceso agregador de valor de “planificación académica y entornos virtuales de aprendizaje” se integra de la siguiente manera.

- **Macro proceso:**

Proceso Agregador de Valor

- **Proceso**

Gestión de las Áreas del Conocimiento

- **Subproceso**

Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje

Educamos para Transformar

Procedimiento Descriptivo



Para la construcción del manual se realizaron las siguientes actividades:

- Entrevista para el levantamiento de información del subproceso con los actores que intervienen en el mismo tales como Director de la UED, Gestores de la carrera.
- Revisión de la normativa legal que se toman en consideración, para realizar las actividades dentro de la Unidad de Educación a Distancia.
- Revisión de la metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad nacional de Loja, en el cual detalla la correcta elaboración del manual de procesos

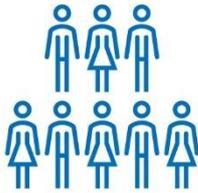
Educamos para Transformar



unl

Universidad Nacional de Loja

Responsables Participantes:



No.	Rol	Descripción
1	Director de la Unidad de Educación a Distancia	- Planifica la hoja de ruta - Asignación de docentes a asignaturas
2	Gestor o Director de carrera	- Designan a los docentes con sus respectivas asignaturas a planificar.
3	Docentes	- Elaboración de sílabos - Elaboración de guías de estudio - Creación y virtualización de las aulas
4	Consejo Consultivo	- Elaboración y actualización de planes analíticos - Aprobación de planes analíticos - Elaboración de sílabos - Elaboración de guías de estudio - Validación de las aulas
5	Coordinación tecnológica de la UED	- Creación y virtualización de las aulas - Validación de las aulas

Educamos para Transformar



unl

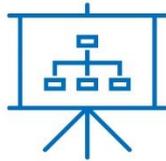
Universidad Nacional de Loja

Diagrama de flujo - Modelo SIPOC

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor o responsable del subproceso es: 1. Unidad de Educación a Distancia	Entradas o insumos que dan inicio al subproceso son: 1. Hojas de Ruta 2. Cursos virtualizados	Las actividades a realizar son: 1. Elaboración de Hoja de Ruta 2. Taller de orientaciones para elaborar y actualizar planes analíticos 3. Elaboración y actualización de planes analíticos 4. Taller de exposición de planes analíticos 5. Aprobación de planes analíticos 6. Taller de orientaciones para la construcción de sílabos 7. Elaboración de Sílabos 8. Taller de presentación y aprobación de Sílabos 9. Taller de orientaciones para la construcción de la guía de estudios 10. Elaboración de guías de estudio 11. Taller de presentación y aprobación de guías 12. Creación y virtualización de aulas 13. Validación de las aulas	Los productos generados en el subproceso son: 1. Metodología Aprobada 2. Metodología Virtualizada	El cliente en este caso usuario es interno, corresponde a: 1. Comunidad Universitaria (estudiantes)

ansformar

Flujograma del Subproceso de Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje



Educamos para Transformar

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Educamos para Transformar

Anexo 9. Certificado Abstrac.

Loja, 04 de marzo del 2023

María Belén Correa Abendaño

Interprete y traductora de Language Line Solutions

C E R T I F I C A:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen de tesis titulada **“Formulación del subproceso agregador de valor de “Planificación Académica y Entornos Virtuales de Aprendizaje”** para la gestión por resultados en la unidad de estudios a distancia de la Universidad Nacional de Loja, Año 2022”, autoría de Karen Esthefania Chávez Sarango con CI: 1104139413, de la carrera de Administración Pública, de la Universidad Nacional de Loja.

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

Atentamente.



María Belén Correa Abendaño

Interprete y traductora de Language Line Solutions

CI: 1900742329