



Universidad  
Nacional  
de Loja

## Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Formulación del Proceso Agregador de Valor de  
“Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la  
Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de  
Loja, año 2022

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

**AUTORA:**

Andrea Misshell Alba Villacis

**TUTORA:**

María Raquel Alvarado López

Loja - Ecuador

2023

Loja, 11 de agosto del 2022

Ingeniera

María Raquel Alvarado López

**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 Proceso Agregador de Valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración Pública**, de la autoría de la estudiante **Andrea Misshell Alba Villacis**, con **cédula de identidad Nro.1150398194**, 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.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

### **Autoría**

Yo, **Andrea Misshell Alba Villacis**, declaro ser la 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 o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Cédula de Identidad:** 1150398194

**Fecha:** 13 de marzo de 2023.

**Correo electrónico:** andrea.alba@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0979626727

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

Yo **Andrea Misshell Alba Villacis del trabajo** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Formulación del Proceso Agregador de Valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías ” para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022** como requisito para optar 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 de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RI, 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 trece días del mes de marzo de dos mil veintitrés.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Autora:** Andrea Misshell Alba Villacis

**Cédula:** 1150398194

**Dirección:** Tnte Hugo Ortiz y Chuquimarca.

**Correo electrónico:** andrea.alba@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0979626727.

## **DATOS COMPLEMENTARIOS**

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

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de Integración Curricular se lo dedico primeramente a Dios, por haberme permitido culminar con una meta más en mi vida, así mismo por darme vida, salud y fortaleza en los momentos de debilidad.

De manera especial les dedico a mis queridos padres Klever Alba y Luz Villacis quienes todo el transcurso de mi vida universitaria me supieron guiar y apoyar, gracias a sus consejos, amor y sacrificio fue posible el desarrollo de mi formación profesional.

A mi novio por ser mi pilar emocional quien me apoyó y alentó para continuar y poder culminar mi trabajo de tesis gracias a su apoyo incondicional hoy puedo decir lo logré.

A mis hermanos que siempre estuvieron apoyándome y alentándome todo el tiempo.

Finalmente, a mis amigas Nayeli y Fiorela por ser una de las mejores amistades y más valiosas que la universidad me pudo dar por ser las mejores amigas y compañeras.

***Andrea Misshell Alba Villacis***

## **Agradecimiento**

Mis agradecimientos a las autoridades y docentes de la universidad Nacional de Loja de la carrera de Administración Pública quienes facilitaron mi formación académica, científica y moral, porque sin sus enseñanzas y consejos, no hubiera sido posible adquirir conocimientos que me ayudaran en el desarrollo de mi futura vida profesional.

De manera especial mis sinceros agradecimientos a la Ing. Raquel Alvarado, directora del Trabajo de Integración Curricular por su guía, apoyo, paciencia y su disposición de tiempo dedicado a nuestro asesoramiento, sin el cual no hubiese sido posible el desarrollo y culminación del presente trabajo investigativo.

A mis amigos y demás personas que contribuyeron de una u otra forma en la culminación de mi trabajo de titulación.

Finalmente, a los directivos de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad y la Línea Operativa de Prácticas Preprofesionales, por haberme facilitado la información necesaria para la realización del trabajo de Integración Curricular.

*Andrea Misshell Alba Villacis*

## Índice de contenidos

Portada .....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenido .....	vii
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>x</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>x</b>
<b>Índice de Anexos</b> .....	<b>x</b>
<b>1. Título</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Marco Teórico</b> .....	<b>5</b>
<b>4.1. Gestión de la Calidad en el Sector Público</b> .....	<b>5</b>
4.1.1. Teoría de Deming .....	5
4.1.2. Modelo de gestión de la calidad.....	5
4.1.3. Características de la gestión de la calidad.....	6
4.1.4. Nueva Gestión Pública.....	7
4.1.5. Gestión por Resultados .....	8
<b>4.2. Marco Conceptual</b> .....	<b>8</b>
4.2.1. Gestión .....	8
4.2.2. Gestión en el Sector Público o Gestión Pública.....	9
4.2.3. Dimensión de la gestión por resultados como instrumento de gestión en los procesos institucionales .....	11

4.2.4.	La gestión por resultados en el Ecuador .....	13
4.2.5.	Procesos .....	13
4.2.6.	Procesos hacia y en las instituciones públicas en el Ecuador .....	14
4.2.7.	Procesos agregadores de valor .....	17
4.2.8.	Manual de Procesos .....	18
4.2.9.	Diagnóstico estratégico FODA .....	18
4.2.10.	Diagramación de un Proceso o Flujograma .....	19
4.2.10.1.	Simbología .....	19
4.2.10.2.	Símbolos de diagrama de flujo de procesos – flujograma .....	19
<b>4.3.</b>	<b>Marco Legal .....</b>	<b>21</b>
4.3.1.	Constitución de la República del Ecuador .....	21
4.3.2.	Ley Orgánica de Educación Superior .....	21
4.3.3.	Reglamento de Régimen Académico CES 2020 .....	21
<b>4.4.</b>	<b>Marco Institucional .....</b>	<b>22</b>
4.4.1.	Universidad Nacional de Loja .....	22
4.4.1.1.	Misión .....	22
4.4.1.2.	Visión .....	22
4.4.1.3.	Valores institucionales .....	23
4.4.2.	Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos .....	24
4.4.2.1.	Procesos Agregadores de Valor .....	24
4.4.2.2.	Coordinación de Vinculación con la Sociedad .....	25
4.4.3.	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 .....	25
<b>5.</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>26</b>
<b>5.1.</b>	<b>Área de estudio .....</b>	<b>27</b>
<b>5.2.</b>	<b>Diseño o Tipo de Investigación .....</b>	<b>28</b>
5.2.1.	Investigación Documental o Bibliográfica .....	28
5.2.2.	Investigación – acción .....	28
<b>5.3.</b>	<b>Métodos .....</b>	<b>28</b>
5.3.1.	Método Inductivo .....	28
5.3.2.	Método Analítico .....	28
5.3.3.	Método sintético .....	28
<b>5.4.</b>	<b>Técnicas de Investigación .....</b>	<b>29</b>

5.4.1. Entrevista .....	29
5.4.2. Observación Directa.....	29
<b>5.5. Instrumentos y recursos para diagramar.....</b>	<b>29</b>
5.5.1. Guía de entrevista.....	29
5.5.2. BPMN (Business Process Model and Notation) .....	29
<b>6. Resultados .....</b>	<b>29</b>
6.1. <b>Objetivo General: Formular el proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.....</b>	<b>29</b>
6.2. <b>Objetivo Específico 1: Diagnosticar la situación actual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja. ....</b>	<b>31</b>
6.2.1. Resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista. ....	31
6.3. <b>Objetivo Específico 2: Elaborar el manual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.....</b>	<b>40</b>
6.3.1. Manual del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías .....	41
6.4. <b>Objetivo Específico 3: Socializar la propuesta con actores claves que intervienen en el proceso agregador de valor “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” de la Universidad Nacional de Loja.....</b>	<b>60</b>
<b>7. Discusión.....</b>	<b>61</b>
<b>8. Conclusiones.....</b>	<b>64</b>
<b>9. Recomendaciones.....</b>	<b>65</b>
<b>10. Bibliografía. ....</b>	<b>66</b>
<b>11. Anexos .....</b>	<b>70</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Simbología ANSI.....	20
<b>Tabla 2</b> Actores que intervienen en el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.....	32
<b>Tabla 3</b> Estructura descriptiva de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad.....	33
<b>Tabla 4</b> Estructura descriptiva del Proceso de Practicas Preprofesionales y Pasantías.....	36
<b>Tabla 5</b> Matriz del ambiente interno y externo del proceso de Practicas Preprofesionales y Pasantías.....	37
<b>Tabla 6</b> Plan de la implementación de la propuesta del manual del proceso de Practicas Preprofesionales y Pasantías .....	60

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Modelo de procesos horizontales.....	6
<b>Figura 2</b> Matriz FODA.....	19
<b>Figura 3</b> Mapa conceptual del modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja.....	24
<b>Figura 4</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad.....	27
<b>Figura 5</b> Caracterización del Procesos .....	30
<b>Figura 6</b> Ecosistema General de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad .....	34
<b>Figura 7</b> Diagnostico Situacional FODA: Matriz del Ambiente Interno y Externo de la Coordinación .....	35
<b>Figura 8</b> Diagrama de Flujo o Flujograma del Proceso Prácticas Preprofesionales y Pasantías .....	38
<b>Figura 9</b> Flujograma validación V.1 .....	40

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1:</b> Formato de entrevistas .....	70
<b>Anexo 2:</b> Ficha de Observación.....	73
<b>Anexo 3:</b> Evidencia de la recolección de Información .....	76
<b>Anexo 4:</b> Socialización de la propuesta del manual de procesos .....	78
<b>Anexo 5:</b> Certificado de Inglés .....	78

## **1. Título**

Formulación del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.

## 2. Resumen

El presente trabajo investigativo va encaminado a la Formulación del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022, con la finalidad de proponer y elaborar un manual de procesos, que contribuya a la sistematización, eficiencia y eficacia del proceso ayudando a mejorar la atención a la comunidad universitaria de acuerdo con sus productos y servicios.

Basándose en la teoría de la gestión de la calidad y la metodología utilizada, el presente trabajo investigativo se dio desde un enfoque de carácter cualitativo, aplicando métodos y técnicas de levantamiento y recolección de información, mediante los cuales se pudo identificar las falencias que existen al momento de la realización del proceso antes ya mencionado.

Para llevar a cabo el diagnóstico situacional se implementaron varias técnicas de investigación tales como entrevistas las cuales se realizó a cada uno de los actores claves que intervienen en el proceso, una ficha de observación y revisión documental que fue brindada por la institución, la información obtenida tuvo como objetivo dar a conocer la realidad actual de cómo viene funcionando el proceso de prácticas preprofesionales y pasantías, cual dio como resultado la elaboración de una guía o manual de procesos que permita visualizar las actividades que se deben cumplir para el desarrollo de este ayudando así en las falencias existentes en el proceso, de acuerdo con los lineamientos, conocimientos teóricos, normativos y legales que permitan la correcta formulación y elaboración del mismo dentro de la coordinación de vinculación con la sociedad. Obteniendo con ello la validación y socialización de la propuesta para la mejora de la calidad y eficiencia en el proceso.

**Palabras Clave:** *Formulación, Procesos, Gestión de la calidad, Diagnóstico Situacional, Manual de Procesos.*

## 2.1. Abstract

This research work is aimed at the formulation of the value-adding process of "Pre-professional Practices and Internships" for the management by results at Universidad Nacional de Loja, year 2022, in order to propose and develop a process manual which contributes to the systematization, efficiency and effectiveness of the process helping to improve the attention to the university community according to their products and services.

Based on the theory of quality management and the methodology used, this investigation has a qualitative approach. Due to the application of methods and techniques of survey and information gathering, it was possible to identify the deficiencies that exist at the moment of executing the aforementioned process.

Furthermore, several research techniques were implemented in order to carry out the situational diagnosis such as interviews which were conducted with each of the key actors involved in the process, and an observation and documentary review provided by the institution. The objective of the information obtained is to make known the current reality of how the process of pre-professional practices and internships is working, which resulted in the development of a guide or process manual that allows visualizing the activities that must be fulfilled for the development of this process, thus helping in the existing deficiencies in the process, according to the guidelines, theoretical, regulatory and legal knowledge that allow the correct formulation and development of the same within the coordination of linkage with society. Obtaining with it the validation and socialization of the proposal for the improvement of the quality and efficiency in the process.

**Key Words:** Formulation, Process, Quality management, Situational diagnosis, Process manual.

### **3. Introducción**

La Universidad Nacional de Loja, es una institución de educación superior que tiene como objetivo orientar la generación de conocimiento, mediante el desarrollo de la ciencia, tecnología, la investigación y la vinculación con la sociedad. De esta manera la coordinación de vinculación con la sociedad posee una unidad de prácticas preprofesionales y pasantías que maneja las prácticas laborales que realizan los estudiantes de las distintas carreras por medio del cual se da a conocer los resultados obtenidos informando de manera oportuna y necesaria a la comunidad universitaria. Dado esto la presente investigación aportará información sistematizada de las actividades del proceso antes mencionado, ayudando de esta manera a la solución de ciertos problemas existentes a la hora de realizar las actividades del proceso.

La realización del proyecto de investigación surge de la necesidad de diseñar un manual de procesos dentro de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, para lo cual se plantea un mejoramiento en el proceso antes mencionado.

Para el logro de los resultados dentro de la investigación se recopiló información dentro de la Dirección de Vinculación con la Sociedad, de manera que se pudo hacer observaciones específicas mediante las cuales se han podido identificar las falencias existentes dentro del proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, esto permitió conocer la realidad existente y su vez brindar técnicas de solución.

Todo esto ayudó al desarrollo del objetivo específico II y III en el que se menciona la elaboración de un manual del proceso y la socialización de la propuesta ante los actores involucrados, teniendo como finalidad la sistematización de las actividades que se desarrollan.

Finalmente se estableció las conclusiones y recomendaciones que ayuden a dar una mejora tanto al proceso como a la Coordinación de Vinculación con la Sociedad; la aplicación de esta propuesta es tener un proceso con la sistematización de sus actividades y funciones que puedan mejorar los servicios y la satisfacción de los usuarios de la Universidad Nacional de Loja.

## **4. Marco Teórico**

### **4.1. Gestión de la Calidad en el Sector Público**

#### **4.1.1. Teoría de Deming**

De acuerdo con lo mencionado por Deming (1950) y citado por López (2005) la gestión de la calidad a través del control de mejora estableció métodos de control de procesos estadísticos y técnicas implementados para cambiar la mentalidad de las organizaciones desesperadas por generar los productos y servicios.

Así mismo se destacan algunos actores importantes perfeccionado este movimiento y enfoque hasta llegar al paradigma de la gestión de calidad total (GCT), que se caracteriza porque postula que la calidad y la gestión de los procesos deben implantarse en toda la organización y no sólo en las líneas de producción” (Pérez, 2019).

Se entiende por calidad a la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en la entrega, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso (Padilla, 2002).

La Trilogía de Juran (1981) comprende: 1) Planeación de la calidad, 2) Control de la calidad y 3) Mejoramiento de la calidad. Estos procesos se relacionan entre sí. Todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes. Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas en donde ocurre la producción. Luego se analiza que cambios se le deben hacer al proceso para obtener una mejor calidad. Es muy importante recalcar que para Crosby (1961) la calidad total es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del incumplimiento; para Ishikawa (1985) la Calidad Total es cuando se logra un producto es económico, útil y satisfactorio para el consumidor (Padilla, 2002).

#### **4.1.2. Modelo de gestión de la calidad.**

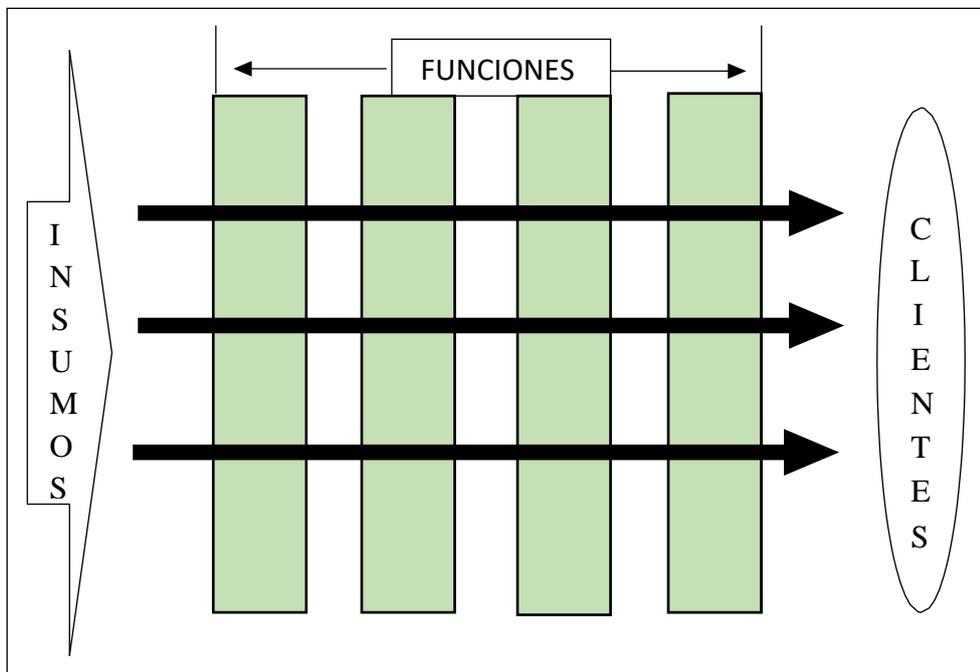
Según Sánchez (2019) el éxito logrado por los japoneses motivó a muchos investigadores a estudiar lo que se hacía en Japón y de estos estudios se derivó un concepto de enfoque a procesos que se difundió rápidamente. Este enfoque considera que las empresas funcionan en torno a unos pocos procesos que están en contacto directo con los clientes y generan resultados importantes. Porter (1985) reflejó el enfoque de procesos horizontales en su

modelo de la cadena de valor y Juran (1990), compartió este enfoque y lo describió con base en un modelo denominado la espiral de la calidad. Ostroff (1999) y Rummler y Brache (2013) desarrollaron estos conceptos, con base en un modelo que considera que los procesos importantes se integran por partes de las diferentes áreas funcionales de la organización y los interpretaron como procesos horizontales que recorren a dichas áreas y terminan con los clientes.

En este sentido, es necesario recalcar que el modelo más usado para describir el concepto de procesos horizontales, conforme a la siguiente ilustración:

**Figura 1**

*Modelo de procesos horizontales*



*Nota:* Tomado de bases teóricas y beneficios de la gestión por procesos.

#### **4.1.3. Características de la gestión de la calidad.**

Según Deming comprende las siguientes características indispensables para el mejoramiento de la calidad:

- Mejoramiento permanente del producto y del servicio.
- Detectar los problemas mejorando constantemente el sistema.
- Derribar las barreras que existen entre los departamentos.
- Tomar medidas para la transformación (Cortijo, 1998)

#### 4.1.4. Nueva Gestión Pública

La nueva gestión pública como paradigma de la administración pública se empieza a generar debido a la crisis del estado benefactor en la década de 1980, siendo esta una ola modernizadora con alcance holístico, introduciendo evidentes modificaciones estructurales en las entidades estatales.

Tal como lo menciona Noel (2014) la nueva gestión pública en América latina fue reemplazada, en el año 2010, por “Gestión pública latinoamericana para el siglo XXI”. Se caracteriza por fijar una agenda para la gestión pública latinoamericana en cinco ejes: democratización de la gestión pública, profesionalización de la función pública, nuevas tecnologías de gestión, gestión por resultados orientados al desarrollo, y mecanismos de gobernanza.

Sin embargo, a la nueva gestión pública es definida por Martins & Marini, (2010) como:

*“(conjunto de tecnologías gerenciales innovadoras aplicadas al Estado y sus organizaciones en los años 1980 y 1990) es el modelo de gestión de la era de la reforma del Estado. Comenzó estando al servicio de un ideal neoliberal de disminución de la presencia del estado, control y eficiencia, preconizando la aplicación de tecnología gerencial privada en el sector público, pero rápidamente se expandió en múltiples direcciones, buscando mejorar la calidad de los servicios y políticas públicas, y hacer que el Estado sea más sólido, democrático y ciudadano”*

En cambio, en el contexto del estado del arte de la nueva gestión pública, conforme a Martins & Marini (2010) la corriente de la nueva gestión pública tiene autores; con un focus en el espacio público redefinido y diferenciado del gubernamental y la reforma del estado; con un enfoque en la privatización, descentralización, recortes presupuestales, evaluación de desempeño, subcontratación y la separación de producción y provisión.

Por otro lado, en el contexto de las instituciones de educación superior, la burocracia universitaria conforma un grupo fundamental para la operación institucional: se vincula con la academia, está presente en las relaciones sociales y políticas que ocurren en la comunidad, en las relaciones y lazos con el exterior y lleva a cabo la administración. Es clave para que la universidad sea un ente organizado y funcional a sus principios y objetivos. Realiza sus tareas integradas en una jerarquía administrativa (Muñoz, 2019).

#### **4.1.5. Gestión por Resultados**

Dentro de los paradigmas de la administración pública, anteriormente analizados, es menester resaltar algunas conceptualizaciones principales, que son las que se adaptan con la “manera” de hacer gestión pública en la región. Dentro de ello, la organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE, 2018) ha sido uno de los principales medios de difusión del término "resultados" en el ámbito de la administración pública.

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

El banco mundial también ha impulsado la gestión por resultados través de sus informes como el documento "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: a Handbook for Development Practitioners" (Diez pasos para un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados: un manual para profesionales del desarrollo), donde utiliza también el término “gestión por resultados” y determina una serie de procesos para su consecución (Cunill Grau & Ospina Bozzi, 2003).

Sin embargo, en el ámbito del sector público Schedler, (2000), hace un recuento de los esfuerzos para implementar este enfoque, y detalla entre otros, que el gobierno de estados unidos ha publicado una serie de manuales destinados a implantar la gestión por resultados en distintos organismos públicos

### **4.2. Marco Conceptual**

#### **4.2.1. Gestión**

La gestión en el contexto administrativo se refiere a “las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. La gestión puede incluir el establecimiento de políticas y objetivos y procesos para lograr estos objetivos” (ISO 9000, 2015, 2015). Este término se ha convertido en hegemónico debido a su uso y concepción en varios campos empresariales, comerciales y en especial, en las entidades e instituciones públicas.

Sin embargo, gestionar no únicamente es administrar o dirigir como se concibe actualmente, si no lleva consigo, la capacidad de pensar y realizar procesos de toma de decisiones conforme a los desafíos constantes, en un entorno de constante cambio como elementos preponderantes de las transformaciones de los escenarios sobre los cuales se tiene rango de acción. El desafío de gestionar se convierte en un proceso colectivo que actúa de

manera orgánica-institucional, articulando los procesos y labores de manera coordinada, para avanzar hacia los objetivos planteados. La corresponsabilidad de roles y la estabilidad que se pretende lograr se obtiene gracias a las habilidades y destrezas de quien coordina y quien conduce (Huergo, 2003).

Por lo tanto, gestionar hace énfasis y adquiere la connotación de hacer una fuerza y objetivo común de un grupo de personas, donde estas disponen procesos de organización y proyección de esfuerzos y recursos tanto humano como económico, a fin de establecer una construcción colectiva, producto de la suma de individualidades, experiencias previas, destrezas, aptitudes, actitudes y habilidades.

Desde el punto de vista institucional-público, podemos encontrar la gestión desde las siguientes perspectivas:

- **Político-cultural:** identificación del contexto y entorno interno y externo, la incidencia de otras instancias y recursos, procesos y conflictos en un tiempo-espacio determinado, la cultura, la tradición y el nivel de satisfacción del usuario interno y externo.
- **Económica:** los modelos de gestión económica-financiera que permite a las entidades, su capital humano y usuarios, el desarrollo y financiamiento para la existencia y buena prestación de bienes y servicios públicos, en busca de la generación de valor público.
- **Organizacional:** modelo de gestión acorde al diseño institucional y cultura organizacional, distribución de roles, competencias y facultades, asignación y distribución de poder.

La gestión en el marco de un gobierno por y para resultados, es la forma y estilo de generar espacios donde establecen puntos de congruencia, entre sus diversos niveles y jerarquías, para generar satisfacción del usuario interno y externo, en función de la misión, visión, objetivos y valores institucionales, enmarcados en procesos instruccionales y proyectados a resultados de gestión.

#### **4.2.2. Gestión en el Sector Público o Gestión Pública**

Es necesario recalcar que durante las últimas décadas y con la configuración del Estado Moderno, el aparataje estatal se ha enmarcado en un papel clave como factor de éxito en la generación de valor público, priorizando así la creación de condiciones y entornos para el tan

anhelado desarrollo con enfoque de bienestar social, así como para la producción de bienes y servicios públicos.

Dentro del estado del arte de la administración pública, el paradigma de la gestión pública conforme enuncia Lozada (1999), la corriente de la gestión pública tiene autores representativos; con un locus en una sociedad totalmente compleja en un contexto turbulento y recursos escasos; su enfoque en las Técnicas gerenciales, estructuras flexibles y adaptables, enfocadas en el valor agregado al cliente.

En este contexto de cambio, las entidades públicas son exigidas con mayor frecuencia, ya que, al ocupar el rol de usuario externo, ha transformado varias instancias, procesos y disposición de recursos de la administración pública.

### **Nueva gestión pública como entorno para generar las condiciones de un Gobierno por Resultados.**

En los últimos años, dentro del desarrollo y modernización de la administración pública como disciplina, como todo proceso dinámico, se ha enfrentado a varios retos, por un lado, reforzando las jerarquías y nodos de poder mediante la lógica gerencial, por intermedio de la racionalidad económica en busca permanente de la eficacia y la eficiencia, comparte según la CLAND tres objetivos supremos:

- 1) Asegurar la constante optimización del uso de los recursos públicos en la producción y distribución de bienes públicos como respuesta a las exigencias de más servicios, menos impuestos, más eficacia, más eficiencia, más equidad y más calidad.
- 2) Asegurar que el proceso de producción de bienes y servicios públicos, incluidas las fases de asignación y distribución, así como las medidas para mejorar la productividad, sean transparentes, equitativos y controlables.
- 3) Promover y desarrollar mecanismos internos para mejorar el desempeño de los dirigentes y trabajadores públicos, y con ello promover la efectividad de los organismos públicos, en miras a posibilitar los dos objetivos anteriores.

Es así, que inicialmente la gestión por resultados se utilizó en el sector empresarial, privado. Es necesario indicar en este apartado, que el gobierno estadounidense empezó a utilizar varios enunciados y estrategias en organismos y entidades públicas (Gibson & Tesone, 2011).

Por lo tanto, este nuevo modelo de gestión en la administración pública evidencia la generación de nuevas ideas que busca dar solución a una constante y marcada preocupación generalizada sobre los cambios que el entorno exigía y sobre la necesidad imperiosa de repensar el papel del Estado; con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos, con el objetivo de optimizar el desempeño de los empleados públicos y de las organizaciones en las que trabajaban.

Así que la importancia de este paradigma de la administración pública ha provocado que múltiples académicos y expertos de la materia, han planteado los beneficios que el enfoque de la gestión por resultados genera para este nuevo escenario, con sus exigencias al máximo. Según Emery (2005) la gestión por resultados evidencia los siguientes tipos de postulados para la administración del sector público:

- **Constitucionales:** la mayoría de las constituciones regulan el uso de los fondos públicos por parte de las autoridades en el cumplimiento de su mandato.
- **Políticas:** las autoridades deben responder sobre sus acciones y sobre los contenidos de sus programas electorales, de acuerdo al principio de la responsabilidad en el cargo.
- **Ciudadanas:** de acuerdo con el principio de delegación democrática, los ciudadanos confían en las autoridades electas y les delegan la gestión de los fondos públicos, producto del pago de sus impuestos.

En el campo de la nueva gestión por resultados existen muchos escritos e investigaciones, sin embargo, no hay una definición única y su conceptualización está en constante formación. Es así como el concepto de "resultados" varía notablemente entre las distintas instituciones públicas y hasta como lo concibe cada Autoridad. Ello no ocurre en la empresa privada, donde los indicadores clave de Éxito se conocen claramente (rentabilidad, beneficios, cuotas de mercado, etc.). Muchos autores destacan la dificultad de determinar y evaluar los resultados de la acción estatal como una de las características que diferencian la gestión del sector público de la del privado (Emery, 2005).

#### **4.2.3. Dimensión de la gestión por resultados como instrumento de gestión en los procesos institucionales**

La gestión por resultados como se ha evidenciado ofrece múltiples alternativas a fin de enfrentar los retos actuales dentro de un contexto caótico dentro de las entidades públicas, sobre todo, para generar a través de sus instrumentos de gestión, sus ciclos y procedimientos de

control, crear valor público, que a nivel social y político se genera control social a través de la rendición de cuentas y mayor satisfacción del usuario tanto interno como externo, al menos, en las siguientes dimensiones (Ponce, 2007):

- Es un marco conceptual de gestión organizativa, pública o privada, en el que el factor resultado, aplicado a todo el proceso de gestión, se convierte en la referencia clave.
- Es un marco de adquisición de responsabilidad de la gestión a través de la vinculación de los directivos al resultado obtenido.
- Es un marco de referencia capaz de integrar los distintos componentes del proceso de gestión ya que se propone interconectarlos para optimizar su funcionamiento.
- Finalmente, y especialmente en el ámbito del sector público, la gestión para resultados se presenta como una propuesta de cultura organizativa, directiva y de gestión, a través de la cual se pone énfasis en los resultados y no en los procesos y procedimientos.

Gracias al establecimiento de al menos las dimensiones descritas, permiten a la gestión por resultados establecerse como una herramienta cultural, conceptual y operativa que se orienta a priorizar el resultado en todas las acciones, y capacita para conseguir la optimización del desempeño gubernamental. En este sentido, se busca establecer un ejercicio de dirección de los organismos públicos, a fin de conocer y actuar sobre todos aquellos aspectos que afecten o determinen los resultados de la organización, configurados de cierta manera como factores claves del éxito.

Para ello, la gestión por resultados tiene una dimensión de control organizativo, que, en la administración pública, es un principio fundamental.

En este sentido, hay que especificar que las herramientas derivadas de los procesos de la gestión por resultados, no forma parte de esta concepción de control sino, del espectro de la gestión y dirección estratégica y operativa, ya que permite y facilita a los directivos de la administración pública el mejor conocimiento y la mayor capacidad de análisis, diseño de alternativas y toma de decisiones para que logren los mejores resultados posibles, de acuerdo las metas planteadas (Gibson, 2011).

Es importante señalar esta diferencia porque, si bien la gestión por resultados es una buena base para una mejor rendición de cuentas y una mayor transparencia, su función principal no es la de servir como instrumento de control de la actuación de los directivos públicos, sino

más bien, la de proporcionarles a ellos un medio de monitoreo y regulación para garantizar que ejerzan sus responsabilidades legalmente establecidas.

#### **4.2.4. La gestión por resultados en el Ecuador**

En correspondencia a lo tratado en los apartados teóricos anteriores, el Ecuador también ha buscado establecer prácticas de la nueva gestión pública, a fin de rebasar sus dimensiones teóricas, así como muchos otros países lo han estado y lo están ejecutando. El objetivo supremo de esta premisa es la de transformar la gestión Estatal, en función de la reforma y rediseño del Estado, intentando cubrir a todos los usuarios y beneficiarios de los bienes y servicios provistos, para luego de ello, conformar y dimensionar las entidades y la capacidad institucional para satisfacer eficiente sus aspiraciones y necesidades (Kaplan, 2008).

Por ende uno de los pocos análisis que se realizan en nuestro país, se encuentra la obra “Gestión estratégica en organizaciones del sector público”, donde Espín (2011) estudia a las instituciones públicas en el Ecuador, llegando a concluir que estas están experimentando grandes cambios debido a las nuevas exigencias de los actores de la sociedad, comunidades organizadas, actores de interés y ciudadanos exigen cada vez más y mejores servicios y apoyo de las instituciones públicas por consiguiente la rendición de cuentas es cada vez más importante. Así mismo hace énfasis en mencionar que el para ser la herramienta que está apoyando a los estados y gobiernos en alinear las necesidades de los ciudadanos con la gestión de las instituciones públicas.

#### **4.2.5. Procesos**

Un proceso es el conjunto o secuencia de actividades interconectadas, con principio, parte media y final, que utiliza recursos, como el trabajo humano y los equipos, para ofrecer productos y servicios, es la estructura de acción de un sistema, todas las organizaciones pueden segmentarse en procesos. Los procesos son importantes ya que estos nos permiten planear, organizar y dirigir el desempeño de una organización, mediante los cuales, las organizaciones pueden transformar sus recursos para mediante estos producir resultados (Maximiano, 2009).

De manera que algunas de las ventajas de gestionar las actividades y acciones a través de procesos, según la Asociación Española para la Calidad, donde se evidencian las actividades de una organización, que se encuentran enmarcadas dentro de un proceso, generando una prestación de servicios o la producción de un producto de manera adecuada que satisfagan al usuario o destinatario final, cuyos beneficios son:

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

En la investigación “Diseño del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Ejecución de Trabajos de Investigación y Extensión de la Unidad de Gestión de Proyectos de la Escuela Politécnica Nacional”, Arroyo Quishpe (2008) expresa que en la administración por procesos se considera como un sistema cuyos elementos principales son;

- Los Procesos
- La coordinación
- El control de su funcionamiento
- La gestión de mejora
- La cadena de Valor que genera

#### **4.2.6. Procesos hacia y en las instituciones públicas en el Ecuador**

Con el fin de transportarse de la administración funcional y tradicional a los procesos de nueva gestión pública basada en procesos y en resultados, es necesario hacer énfasis que nuestra administración pública funcionó hasta algunos años atrás, con una estructura orgánica funcional hasta su reemplazo jurídico por el modelo de organización y gestión por procesos y resultados, caracterizado por algunos aspectos relevantes (Gilli, 2007).

El esquema de funcionamiento se traduce en organigramas verticales que muestran dos rasgos: por un lado, una estructura piramidal de departamentos especializados, como islotes funcionales que reclaman máxima autonomía de gestión, por lo que no existen mayores vínculos entre las distintas áreas; y, por otro lado, estructuras departamentales jerarquizadas que no muestran la relación con los clientes o usuarios externos ni tampoco los bienes y o servicios que producen.

Por consiguiente, el diseño institucional de las estructuras orgánicas funcionales, por los años de su aplicación, crearon una fuerte y arraigada cultura organizacional en el sector público del país. Como ejemplo de aquello, vale indicar que hasta ahora hay entidades del Estado que se refieren a sus reglamentos donde norma su estructura organizacional de Gestión por procesos

como estatutos orgánicos funcionales de Gestión por procesos, cuando se trata de modelos de gestión contrapuestos.

En relación con la estructura organizacional por procesos la metodología que deben aplicar las instituciones públicas para diseñar e implantar la estructura organizacional de Gestión por procesos que se compone de los siguientes elementos y directrices:

- a) La norma y metodología de procesos es parte del Sistema de Desarrollo Institucional encaminado a fortalecer la gestión pública para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes usuarios (Art. 1).
- b) El objeto de la indicada norma es establecer los procesos institucionales para mejorar la calidad (eficacia) y productividad (eficiencia) de los servicios públicos (Art. 2).
- c) La Unidad de Administración de Recursos Humanos, convertida por la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP en Unidad de Administración del Talento Humano, de cada institución pública es la responsable de administrar las acciones para el diseño y elaboración del reglamento o estatuto de la estructura organizacional por procesos (literales a) y c) del Art. 7).
- d) Los pasos metodológicos para el diseño del estatuto orgánico de Gestión organizacional por procesos son los siguientes:
  - 1) Determinar el portafolio de productos.
  - 2) Definir la cadena de valor.
  - 3) Diseñar la estructura orgánica.
  - 4) Determinar los procesos institucionales (Art. 10).

Aunque dichos pasos metodológicos son específicos de la norma en cuestión, se ajustan a las necesidades actuales y tipo de diseño institucional de las Instituciones de Educación Superior (IES):

- a) Identificar la misión institucional.
- b) Precisar los nichos o campos de acción de la misión.
- c) Determinar el portafolio de productos finales primarios.
- d) Establecer el portafolio de usuarios externos de los productos finales primarios.
- e) Definir la cadena de valor para generar los servicios públicos.
- f) Construir el mapa de procesos de las entidades públicas.
- g) Establecer la estructura orgánica.

- e) Los productos finales primarios y secundarios se definen en los mismos términos conceptuales del presente texto (Art. 11).
- f) La cadena de valor de los productos finales primarios se establece que corre a cargo de los procesos encargados de prestar los servicios públicos para los usuarios externos de las instituciones públicas (Art.12).
- g) El diseño de la estructura orgánica se realiza en función de la misión de los procesos institucionales, integrando y estableciendo la complementariedad de los procesos Gobernadores; Agregadores de valor; y Habilitantes, para luego señalar las unidades administrativas que los conforman (Art. 13).
- h) Por último, se precisa la naturaleza o especialización de los procesos institucionales, haciendo hincapié en su aporte o valor agregado diferenciado al cumplimiento de la misión institucional, y expresando que los procesos claves los que generan los servicios públicos para los/as ciudadanos/as (Art.14).

Es así, que, en relación con la planificación estratégica institucional a fin de establecer los distintos tipos de proceso, es menester puntualizar los siguientes aspectos conforme lo determina el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Por lo que se debe tener presente que la literatura más actualizada sobre la planificación estratégica en el Ecuador establece el principio metodológico de que dicha planificación debe estar soportada en la estructura de Organización y Gestión por Procesos (Norton, 2008).

En relación con el Sistema de Evaluación de la Gestión Pública se pueden identificar los siguientes aspectos relevantes (Alvarado Borrego, 2009).

- De conformidad con la LOSEP, la Secretaría Nacional de la Administración Pública es responsable de establecer las políticas y normas del Sistema de Desarrollo Institucional.
- La Gestión Pública por Resultados requiere como complemento de un modelo de evaluación de la gestión pública, que constituye una herramienta del Sistema de Desarrollo Institucional.
- El modelo de Evaluación a la Gestión Pública mide los resultados de la gestión en función de cuatro variables o perspectivas claves para el desempeño de las instituciones del Estado:

- Perspectiva de cumplimiento de la estrategia institucional (ajustada a la misión y orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los/as ciudadanos/as usuarios externos);
- La perspectiva de los/as ciudadanos/as usuarios externos de los servicios públicos;
- La perspectiva de los procesos (Agregadores de valor, Gobernadores y Habilitantes); y
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento (que exige evaluar el desempeño del talento humano sobre la base del cumplimiento de la estrategia, del servicio a los/as ciudadanos/as y del rendimiento de los procesos) (Kaplan & Norton, 2000).

En consecuencia, la construcción y aplicación del modelo de Evaluación de la Gestión Pública descansa en una estructura organizacional de Gestión por procesos.

#### **4.2.7. Procesos agregadores de valor**

Los procesos agregadores de valor o sustantivos son aquellos destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la institución.

Este tipo de procesos combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio, conforme a los requisitos, aportando en consecuencia un alto valor añadido. Estos procesos son los principales responsables de conseguir los objetivos de la institución. También llamados agregadores de valor o productivos y están directamente relacionados con los productos o servicios que presta la empresa, contribuyendo a mejorar su eficacia.

También se puede definir a este tipo de procesos como:

*“(...) aquellos que cumplen con tres características: primera, responden a la naturaleza de la misión de las organizaciones del sector público; segunda, son los procesos responsables del valor agregado de la institución pública a la economía y a la sociedad y, por lo mismo, de ellos depende los resultados esperados de la evaluación a la gestión institucional; y tercero, son los encargados de elaborar los bienes y servicios públicos con las características ajustadas a los requerimientos de los/as ciudadanos/as, que son los usuarios externos de sus servicios” (Marchán & Oviedo, 2011).*

Desde el punto de vista universitario, la vinculación es el proceso integral que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión de la cultura y los servicios de las instituciones públicas de educación superior (IES) para su interacción eficaz y eficiente con el entorno socioeconómico mediante el desarrollo de acciones y proyectos de beneficio mutuo, que contribuyan a su posicionamiento y su reconocimiento social (Alvarado Borrego, 2009).

#### **4.2.8. Manual de Procesos**

Un manual de procedimientos en cualquier connotación de gestión administrativa es un instrumento que permite integrar actividades, facultades, funciones y flujo de información completamente ordenada y sistematizada de las actividades ordinarias de cada unidad y entidad, encaminadas a mejorar la calidad de los procesos y el resultado final, mediante a la estandarización de funciones y procedimientos.

Según Gallego (2007) en su investigación “Diseño de la estructura organizacional del centro de investigaciones y estudios en biodiversidad y recursos genéticos (CIEBREG)”; al establecer un manual de procesos, expresa que se deben determinar las actividades de la organización a fin de ser concebidas como integrantes de un macroproceso determinado, más o menos relacionados entre sí, en los que buena parte de las entradas serán generados por usuarios internos, cuyos resultados irán frecuentemente dirigidos hacia clientes externos.

En este contexto, definir correctamente los procedimientos y manuales que evidencien formalmente las maneras de actuación y políticas formales, permiten adecuar favorablemente la planificación estratégica de la entidad, su entorno, aumentando la certidumbre en los procesos, indicadores y metas, por ende, en los resultados, disminuyendo la discrecionalidad y la improvisación, para aumentar la motivación y mantener un buen desempeño institucional.

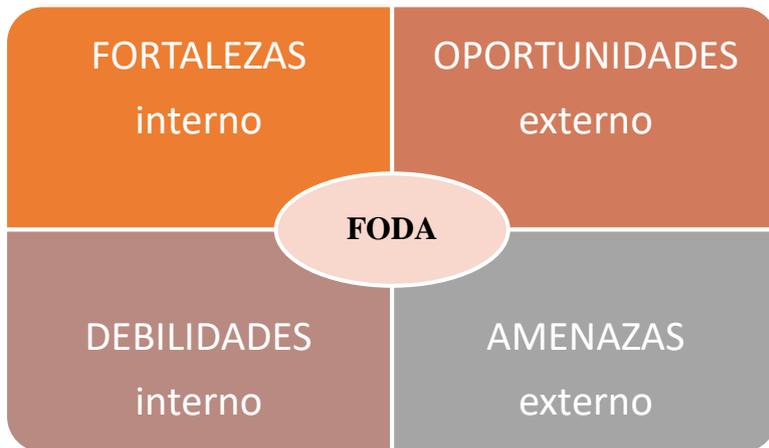
#### **4.2.9. Diagnóstico estratégico FODA**

La técnica FODA está orientada especialmente para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, como también las Oportunidades y Amenazas, con ello poder conocer el entorno en que se encuentra una organización.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna y externa de la organización, podemos decir que es una herramienta pertinente para obtener información que nos pueda ayudar con una perspectiva general de la situación estratégica de la organización (Talancón & Santo Tomás, 2007).

Para Thompson y Strikland (1998) el análisis FODA es una herramienta de estrategia, lo que tiene por consiguiente lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa siendo estas las oportunidades y amenazas.

**Figura 2**  
*Matriz FODA*



*Nota:* Representación gráfica de la matriz FODA. Elaboración propia del investigador

#### **4.2.10. Diagramación de un Proceso o Flujograma**

##### **4.2.10.1. Simbología**

El diagrama de flujo o flujograma es la representación gráfica de actividades e información que plasma gráficamente un proceso determinado.

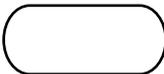
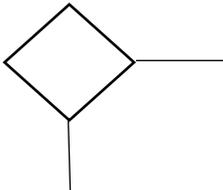
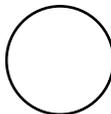
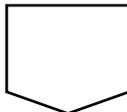
El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de estos tiene un significado diferente, que garantiza que tanto la interpretación como el análisis del diagrama se realicen de forma clara y precisa. Asimismo, para asegurar la interpretación del diagrama de flujo resulta necesario escoger un diseño determinado de símbolos a los que se les confiera convencionalmente un significado preciso, así como definir reglas claras con respecto a la aplicación de estos (Ramón, 2007).

##### **4.2.10.2. Símbolos de diagrama de flujo de procesos – flujograma**

La simbología utilizada para la elaboración del diagrama de flujo es variable y escogida según el criterio de cada institución, por lo que varias instituciones han establecido diferentes tipos de metodologías, a continuación se presenta la simbología de la American National Standard Institute (ANSI) quienes han desarrollado una simbología empleada en el procedimiento administrativo con el propósito de representar flujos informativos, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa (Franklin, 2009).

Por ende, dentro del Proyecto se utilizó la siguiente simbología para el diseño de los flujogramas correspondientes al proceso de “Prácticas preprofesionales y Pasantías”.

**Tabla 1**  
*Simbología ANSI*

<b>Símbolos</b>	<b>Significado</b>	<b>Para que se utiliza</b>
	Inicio o final del proceso	Indica el principio o el fin del flujo.
	Punto de decisión	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Conector o actividad	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte de este.
	Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Actividad	Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el proceso.
	Documento	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.

*Nota.* Tomada de ISO 9000, 2015. (2015).

### **4.3. Marco Legal**

#### **4.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

**Artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador.** - Dispone que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

**Artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador.** - Dispone que el sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

#### **4.3.2. Ley Orgánica de Educación Superior**

**Artículo 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los fines de la Educación Superior.**

La educación superior tendrá los siguientes fines:

**d)** Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social.

**h)** Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad.

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

#### **4.3.3. Reglamento de Régimen Académico CES 2020**

**Artículo 53 del Reglamento de Régimen Académico CES 2020.-** Establece que las prácticas preprofesionales y pasantías en las carreras de tercer nivel son actividades de

aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y/o al desarrollo de competencias profesionales. Estas prácticas se realizarán en entornos organizacionales, institucionales, empresariales, comunitarios u otros relacionados a los ámbitos profesionales de la carrera, públicos o privados, nacionales o internacionales.

Las prácticas preprofesionales se subdividen en dos (2) componentes:

- a) Prácticas laborales, de naturaleza profesional en contextos reales de aplicación.
- b) Prácticas de servicio comunitario, cuya naturaleza es la atención a personas, grupos o contextos de vulnerabilidad.

Las prácticas preprofesionales podrán realizarse a lo largo de toda la formación de la carrera, de forma continua o no; mediante planes, programas y/o proyectos cuyo alcance será definido por la IES. Las prácticas deberán ser coherentes con los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso de las carreras y programas; y, podrán ser registradas y evaluadas según los mecanismos y requerimientos que establezca cada IES.

#### **4.4. Marco Institucional**

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

Somos una institución de educación superior laica, autónoma, de derecho público, con personería jurídica y sin fines de lucro; de alta calidad académica y humanística. Ofrecemos formación en la modalidad presencial y a distancia, promoviendo a través de la investigación científico-técnica, los problemas del entorno con calidad, pertinencia y equidad.

###### **4.4.1.1. 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.

###### **4.4.1.2. 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 innovador y de mejora continua ( Universidad Nacional de Loja , 2021).

#### **4.4.1.3. Valores institucionales**

**Responsabilidad** de toda la comunidad universitaria para actuar con respeto y tomar decisiones en pro de nuestra alma mater.

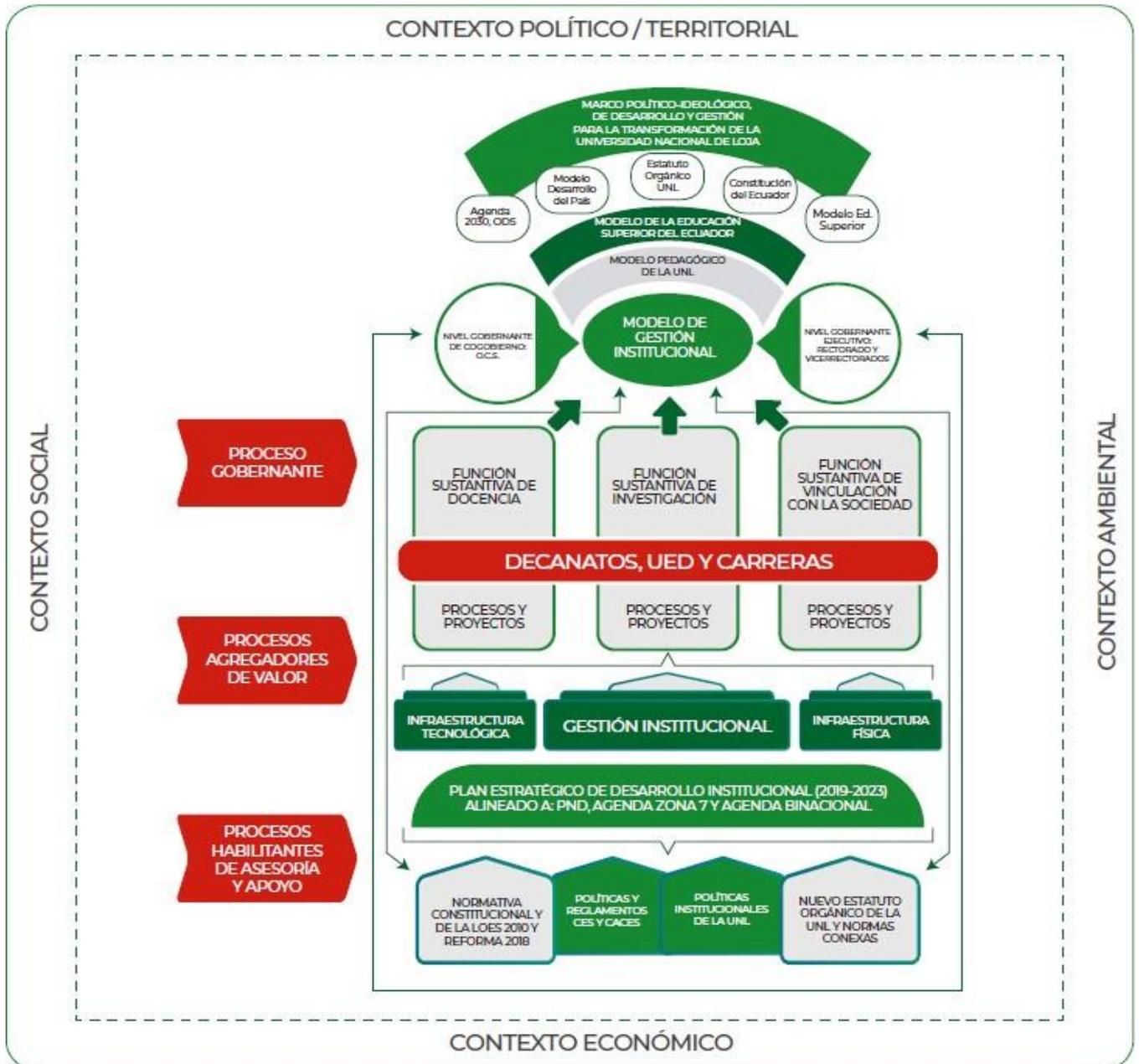
**Honestidad** en el actuar conforme a nuestros pensamientos y sentimientos, siendo consecuentes con nuestras acciones.

**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.

**Figura 3**

Mapa conceptual del modelo de gestión de la Universidad Nacional de Loja



Nota. Tomado de PEDI 2019 – 2023 de la Universidad Nacional de Loja

#### 4.4.2. Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

##### 4.4.2.1. Procesos Agregadores de Valor

En el capítulo II del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por procesos se encuentran lo que corresponde a procesos agregadores de valor que son los siguientes:

- Gestión Académica.
- Gestión Docencia.

- Gestión de Nivelación y Admisión.
- Gestión de Biblioteca.
- Gestión de Posgrado.
- Gestión de Vinculación con la Sociedad.
- Gestión de Investigación.
- Gestión de Bienestar Universitario.
- Gestión de las Áreas del Conocimiento.
- Gestión de Formación de Grado.
- Gestión de Educación a Distancia y en Línea.

#### **4.4.2.2. Coordinación de Vinculación con la Sociedad**

**Misión:** Planificar, coordinar, ejecutar y evaluar programas y proyectos de vinculación con la sociedad, articulados a la docencia, investigación científica, tecnológica y social; y mantener un sistema integral de seguimiento a graduados, para garantizar una formación profesional de excelencia en un marco de los principios de calidad y pertinencia.

**Responsable:** Director de Vinculación con la Sociedad

#### **4.4.3. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023**

**Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 de la Universidad Nacional de Loja;** conforme a las políticas institucionales que contribuirán al fortalecimiento de los procesos de planificación institucional:

- Se fortalecerá la articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para generar impacto en la oferta de servicios de la UNL y el aporte a la solución integral de los problemas del entorno y el posicionamiento del quehacer institucional.
- Se internalizará el enfoque de gestión institucional centrado en el estudiante, por lo que todos los actores y estamentos enfatizarán sus propuestas, proyectos y acciones hacia el logro de este propósito, siendo la regla el involucramiento del estudiante en todo el ciclo y proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

**Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 de la Universidad Nacional de Loja;** con respecto al segundo objetivo estratégico, contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos por dominios, valorando los saberes ancestrales de las diversas culturas y artes, articulados a la docencia y vinculados a la

problemática de los sectores sociales del entorno zonal, nacional e internacional, desarrolla cinco políticas conforme al objetivo:

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

## **5. Metodología**

El trabajo de integración curricular, por su naturaleza fue de carácter cualitativo, ya que se recopiló información del proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, la metodología está integrada por el área de estudio la cual fue la coordinación de vinculación con la Sociedad, el tipo de investigación que se consideró pertinente fue investigación documental e investigación acción, el diagnóstico situacional se lo realizó mediante la aplicación de una ficha de observación, cual nos ayuda a la identificación, descripción, análisis y evaluación de la situación actual de la coordinación de vinculación con la sociedad.

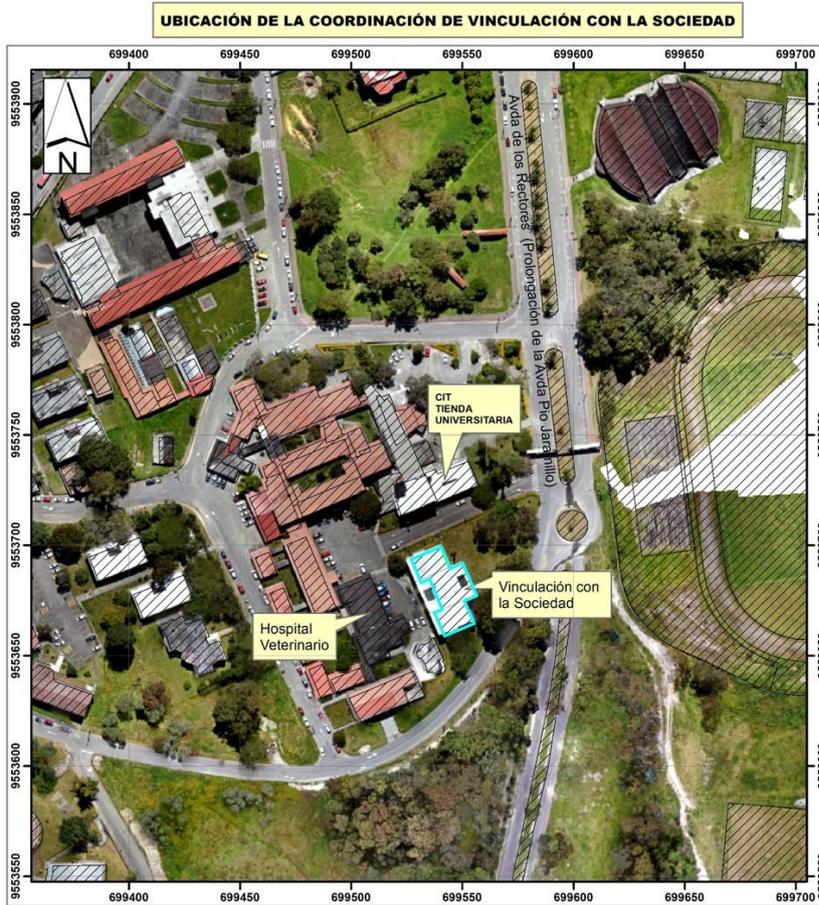
Por otra parte, se aplicaron métodos como el inductivo, analítico, sintético y técnicas de investigación como la observación directa y la entrevista semiestructura, finalmente los instrumentos de investigación la guía de entrevista y BPMN (Business Process Model and Notation), cuales contribuyeron a poder conocer la realidad existente dentro del proceso, así como las actividades que se desarrollan dentro del mismo; a su vez se interpretó los resultados obtenidos para la propuesta y con ello mejorar la prestación de servicios por parte de la coordinación.

## 5.1. Área de estudio

La presente investigación se llevará a cabo en la Universidad Nacional de Loja, ubicada en la región sur del cantón Loja en las calles Av. Pio Jaramillo Alvarado y Reinaldo Espinosa.

**Figura 4**

*Coordinación de Vinculación con la Sociedad.*



*Nota:* Tomado del Centro de Investigaciones Territoriales CIT – UNL

## **5.2. Diseño o Tipo de Investigación**

### **5.2.1. Investigación Documental o Bibliográfica.**

La investigación se enfocó en la revisión de normativas, leyes, informes, entre otro, la aplicación de técnicas como la observación y guía de entrevista contribuyeron a la realización de un diagnóstico situacional, manual de procesos donde se incluyó un marco legal, la revisión documental y otros elementos que integran la gestión por resultados los que permitieron defender la propuesta de la investigación.

### **5.2.2. Investigación – acción**

En el momento que se pudo identificar la realidad existente de las falencias en el proceso de “Prácticas preprofesionales y Pasantías”, se desarrollaron estrategias teóricas y fundamentadas con la finalidad de proporcionar mejoras en la coordinación de vinculación con la sociedad, mediante técnicas de observación, análisis cuales están orientadas al diagnóstico situacional y manual de procesos.

## **5.3. Métodos**

Los métodos de investigación que se utilizaron para la realización de estrategias para el mejoramiento del proceso fueron los siguientes:

### **5.3.1. Método Inductivo**

Este método nos permite recopilar información relevante, a partir de ello poder identificar las falencias que existan en la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, con la finalidad de dar una conclusión general y soluciones que den mejora al proceso.

### **5.3.2. Método Analítico**

Este método nos ayudó a obtener un diagnóstico de toda la información recopilada de fuentes primarias y secundarias lo cual nos proporcionó datos de suma importancia sobre el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.

### **5.3.3. Método sintético**

Este método ayudó a poder sintetizar la información obtenida en la Dirección de Vinculación con la Sociedad, con el propósito de recopilar información esencial del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.

## **5.4. Técnicas de Investigación**

### **5.4.1. Entrevista**

Se diseñó como un banco de preguntas de carácter abierto el cual se aplicará al personal que labora en la dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, y actores claves que intervengan en el proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” todo esto con el propósito de obtener información que nos permita identificar los principales problemas existentes en esta dirección.

### **5.4.2. Observación Directa**

La Guía o ficha de observación nos permitió realizar el diagnóstico y levantamiento de información del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías dentro de la Dirección de Vinculación con la sociedad, la cual permitirá establecer la naturaleza de los problemas en el flujo de las actividades de la gestión requerida.

## **5.5. Instrumentos y recursos para diagramar**

### **5.5.1. Guía de entrevista**

Mediante este instrumento se realizó una entrevista a los funcionarios públicos responsables del proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” obteniendo así información necesaria que aporte al proyecto de integración curricular.

### **5.5.2. BPMN (Business Process Model and Notation)**

Esta herramienta nos permitió mediante la diagramación obtener una representación gráfica, óptima y clara de las actividades que se deben desarrollar dentro de un proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”.

## **6. Resultados**

Luego de haber realizado un estudio del marco teórico y mediante las técnicas de recopilación de información a continuación se plasman los resultados obtenidos.

### **6.1. Objetivo General: Formular el proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022.**

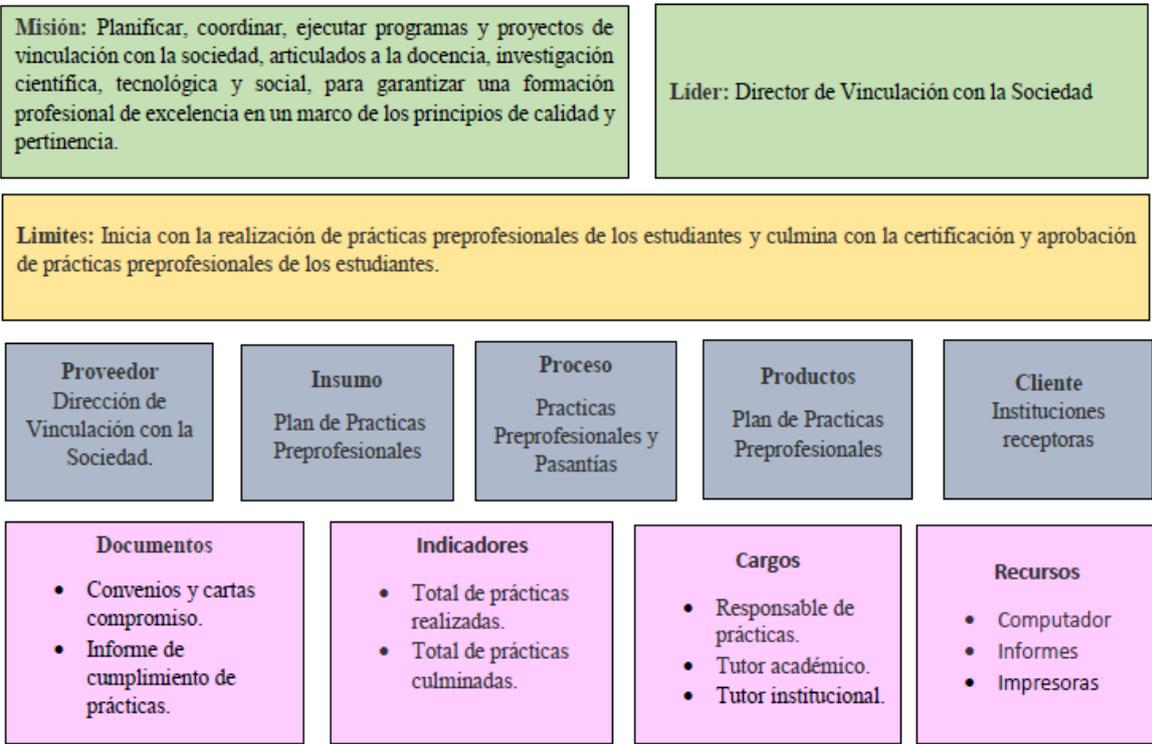
Para dar cumplimiento al objetivo general de la investigación se realizó un diagnóstico situacional, el cual tuvo como finalidad conocer la realidad actual del proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, y a su vez se revisó las normativas vigentes dentro de la Universidad Nacional de Loja, como el Reglamento de Régimen Académico del CES, Reglamento de Régimen Académico de la UNL, Reglamento Orgánico de Gestión

Organizacional por Procesos. Por consiguiente, se elaboró una propuesta de manual de procesos, donde constan todas las actividades que se deben ejecutar, finalmente se llevó a cabo la socialización del manual de procesos con todos los actores clave que intervienen dentro de este proceso.

**Caracterización de Procesos**

La Caracterización de Procesos consiste en identificar las condiciones o elementos que hacen parte del proceso, estos deben ir en función de la naturaleza de sus actividades, los requisitos del usuario y de los requisitos legales que apliquen al proceso.

**Figura 5**  
*Caracterización del Proceso*



*Nota:* Tomada de la aplicación de técnicas de la investigación

## **6.2. Objetivo Específico 1: Diagnosticar la situación actual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.**

Para el cumplimiento de este objetivo, se realizó mediante el método inductivo y el análisis, así mismo se recopiló información a través de la revisión documental, técnicas e instrumentos de investigación, mediante una entrevista semiestructura, ficha de observación, permitiendo la recopilación y análisis de la información donde se pudo identificar la realidad actual del entorno de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad y del proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”.

### **6.2.1. Resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista.**

Mediante una entrevista semi estructurada se pudo obtener información de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, donde se logró determinar que la coordinación tiene como objetivo orientar y establecer políticas y directrices a nivel de toda la institución referente a cómo se va a desarrollar el vínculo con el sector externo es decir con la sociedad en general. Como también se pudo identificar que la coordinación no cuenta con un organigrama, sin embargo, este funciona con un manual de procesos de puestos y funciones.

Dentro de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad para la elaboración y ejecución de los procesos que están a cargo de este departamento se los viene trabajando mediante líneas operativas las que están debidamente estructuradas en el reglamento, las líneas operativas que trabajan son: educación continua, prácticas preprofesionales, proyectos de vinculación, seguimiento a graduados, divulgación de resultados de procesos investigativos, redes académicas.

Los métodos de verificación que garanticen el cumplimiento de la coordinación mediante la actualización de información en la página web de la institución donde se encontrará los medios para verificar el trabajo que se está realizando en cada una de líneas operativas, mostrando los resultados de cada una de ellas. En lo que respecta al proceso de prácticas existen varios medios o etapas de verificación como la gestión de los escenarios, convenios firmados, cartas compromiso, evaluación y planificación prácticas de estudiantes y el porcentaje del cumplimiento que ha tenido el programa.

Las normativas en las que se sustenta la Coordinación de Vinculación con la Sociedad para la realización del proceso antes ya mencionado son: Constitución de la República del Ecuador (donde menciona que se debe garantizar el derecho a la educación), Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), Reglamento de Régimen Académico del ces 2021, Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas, Estatuto Orgánico de la UNL 2019, Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja. Este departamento no cuenta con un manual de procesos para el mismo, sin embargo, se considera que sería importante contar con el manual ya que permitiría estandarizar este proceso.

Las trabas o demoras que se pudo identificar desde la Coordinación de Vinculación y la línea de Prácticas Preprofesionales es que no se pueda digitalizar este proceso ya que todo se lo debe realizar mediante documentación física esto demora y retrasa la realización de este, otra de las trabas es el desconocimiento de la normativa por parte de los directores de carrera y los responsables de prácticas.

**Tabla 2**

*Actores que intervienen en el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.*

<b>Actores</b>	<b>Actividad</b>
<b>Responsable de Prácticas</b>	Responsable de coordinar las prácticas.
<b>Tutor Académico</b>	Responsable de guiar al estudiante que va a realizar sus prácticas preprofesionales
<b>Tutor institucional</b>	Responsable de monitorear el desarrollo de las actividades de prácticas de los estudiantes
<b>Estudiantes</b>	Responsable de realizar las prácticas.

*Nota:* Sacado del Reglamento Orgánico por Procesos de la UNL

### **Resultados obtenidos mediante la aplicación de la ficha de observación.**

Para el levantamiento de información del proceso de "Prácticas Preprofesionales y Pasantías" se aplicó una ficha de observación la que cuenta con trece parámetros de los cuales once de estos criterios se encuentran bien definidos dentro de la Coordinación con relación al proceso, algunos de estos son: el proceso académico se encuentra regulado a través de normativas, leyes o reglamentos, forma correcta de la asignación de roles que deben desarrollar cada uno de los responsables, información de libre acceso para el usuario, entre otros que se

encuentran medianamente definidos como no contar con una guía del material informativo que permiten conocer los servicios ofrecidos y se pueda identificar de manera clara el proceso.

**Tabla 3**

*Estructura descriptiva de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad*

<b>Objetivo de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad Humana dela UNL</b>	<b>Planificar, coordinar, ejecutar y evaluar programas y proyectos de vinculación con la sociedad articulados a la docencia, investigación científica, tecnológica y social.</b>
<b>Medios de verificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos ejecutados.</li> <li>• Convenios realizados.</li> <li>• Cartas compromiso por parte de las diferentes carreras.</li> </ul>
<b>Estructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador de Vinculación.</li> <li>• Líneas Operativas.</li> <li>• Secretaria de la Coordinación.</li> </ul>
<b>Normativas legales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Educación Superior.</li> <li>• Reglamento del régimen Académico del Consejo de Educación Superior.</li> <li>• Reglamento del régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.</li> <li>• Reglamento de Escalafón del Docente Universitario.</li> <li>• Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos</li> </ul>

*Nota:* Sacado de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad

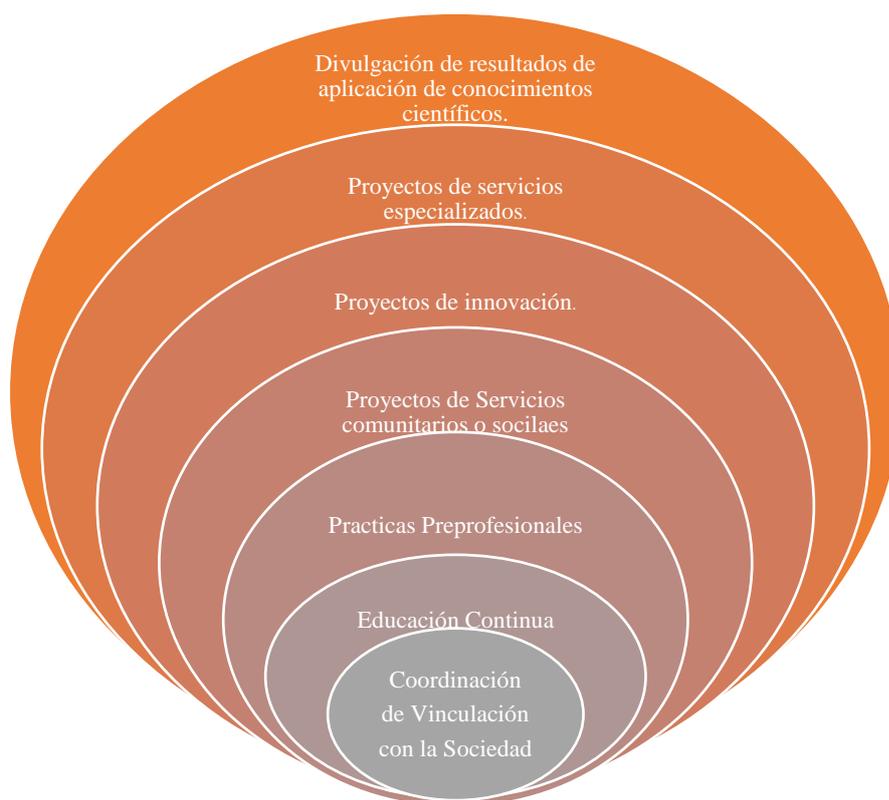
De acuerdo con la información recolectada y sintetizada se puede definir de manera general que el propósito de la Coordinación de Vinculación con la sociedad es planificar, coordinar, ejecutar y evaluar programas y proyectos de vinculación con la sociedad articulados a la docencia, investigación científica, tecnológica y social, mediante sus líneas operativas lo que otorga un apoyo en la gestión institucional, generando de esta manera medios de verificación, con ello poder verificar el desarrollo de este, en base a las normativas y reglamentos de la Universidad Nacional de Loja.

## **Ecosistema General de Procesos de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad.**

La Coordinación de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, se encarga de seis procesos importantes, a través de sus líneas operativas de la misma manera de los productos y servicios que ofrece la misma.

### **Figura 6**

*Ecosistema General de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad*

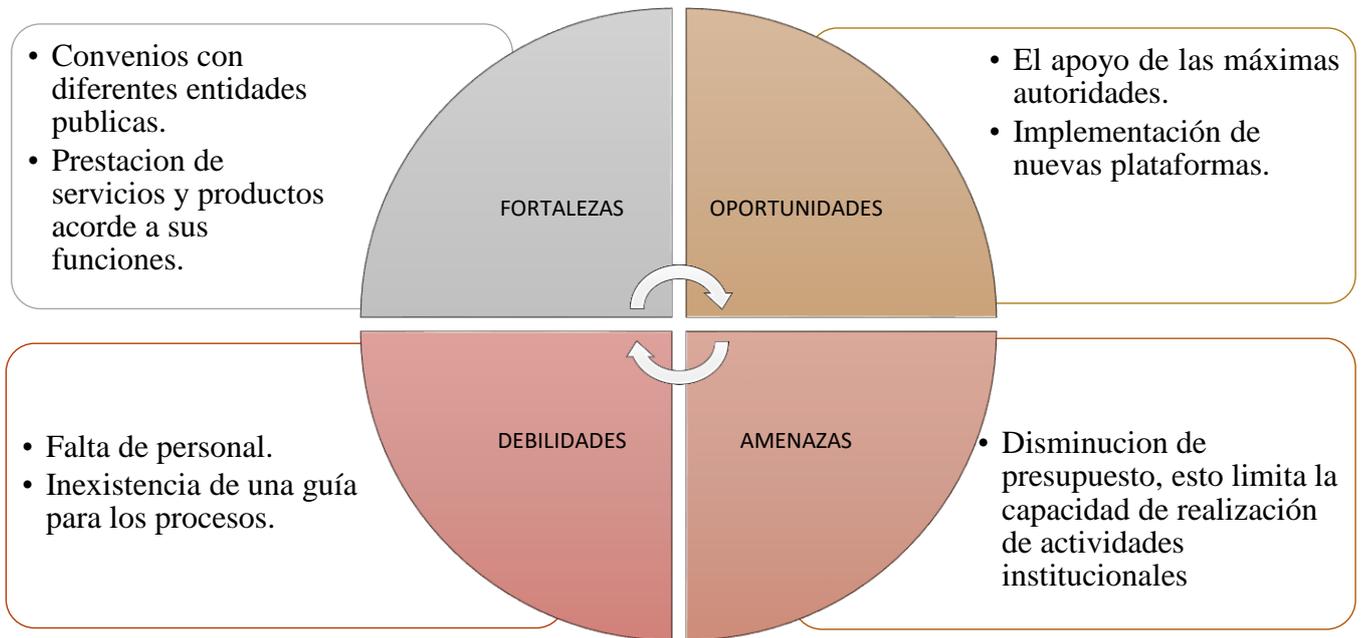


*Nota:* Tomado del Reglamento de régimen académico de la Universidad Nacional de Loja

Mediante la recolección de información de conformidad con el Reglamento orgánico por procesos en la presente figura se detalla la estructura secuencial de las actividades las mismas que se encuentran dentro de un proceso institucional, para lo cual, en la Coordinación de Vinculación con la Sociedad son: Educación Continua, Proyecto de Servicio Comunitario, Prácticas Preprofesionales y Pasantías, Proceso de Proyectos de Emprendimiento e Innovación, Seguimiento a Graduados, Investigación aplicada, Proceso de Gestión Cultural, los cuales están enfocados al desarrollo de los mismos y con ello poder brindar un producto y servicio de calidad.

### Figura 7

Diagnóstico Situacional FODA: Matriz del Ambiente Interno y Externo de la Coordinación

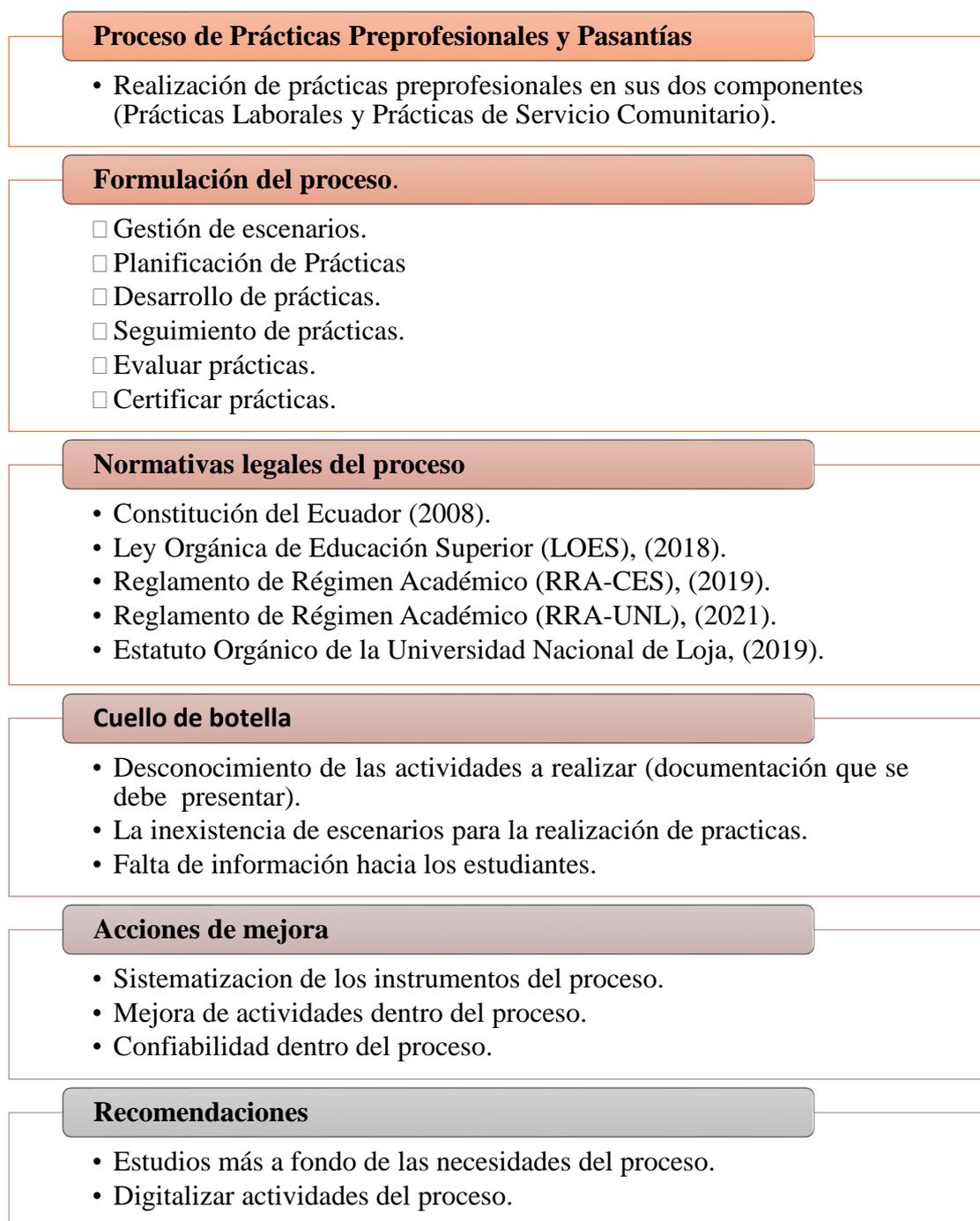


*Nota: Elaboración propia del investigador. Tomado del diagnóstico situacional realizado.*

Mediante la matriz FODA realizada a la Coordinación de Vinculación con la sociedad, los resultados obtenidos de los cuales se ha podido identificar que los factores del ambiente interno son los convenios con las diferentes instituciones, la prestación de servicios y productos acordes a sus funciones, las debilidades que se pudo identificar en esta coordinación es que no cuentan con el suficiente personal y la inexistencia de una guía para los procesos, por otra parte dentro de los factores externos en lo que respecta a las oportunidades se pudo identificar, que se cuenta con el apoyo de las máximas autoridades, la implementaciones de nuevas plataformas para la mejora continua de la coordinación y los procesos que se vienen realizando dentro de esta, como amenaza se identificó la disminución del presupuesto lo que limita a la capacidad de realización de actividades dentro de la institución y el departamento.

**Tabla 4**

*Estructura descriptiva del Proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías*



*Nota:* Tomado del diagnóstico situacional realizado.

En base a la figura de la estructura descriptiva del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías mediante la información recolectada permitió determinar que el propósito del proceso de Prácticas es la realización de prácticas preprofesionales en sus dos componentes (Prácticas Laborales y Prácticas de Servicio Comunitario). Con respecto a la formulación del proceso este contiene los requerimientos necesarios como la Gestión de escenarios,

Planificación de Prácticas, Desarrollo de prácticas, Seguimiento de prácticas, Evaluar prácticas, Certificar prácticas de la misma manera, las normativas que sustentan la formulación y ejecución del proceso son aquellas propuestas por la Constitución del Ecuador (2008), Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), (2018), Reglamento de Régimen Académico (RRA-CES), (2019), Reglamento de Régimen Académico (RRA-UNL), (2021) y Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja, (2019).

La identificación de los aspectos generales y fundamentales para la realización de un Diagnóstico Situacional se detalla en los aspectos positivos y negativos dentro de la unidad administrativa, en lo que respecta a cuellos de botella visibles se reconoció la no estandarización de actividades dentro del proceso, y la existencia de conflictos que no ayuda a la realización de prácticas preprofesionales y retrasa este proceso. Dentro de las acciones de mejora se propuso que los instrumentos del proceso se sistematicen, la mejora de las actividades y la confiabilidad que debe dar este proceso para su mejor realización. Por último, en las recomendaciones se planteó el estudio más a fondo de las necesidades del proceso y la digitalización de actividades dentro de este con el objetivo de garantizar resultados más eficientes.

**Tabla 5**

*Matriz del ambiente interno y externo del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación laboral.</li> <li>• Perfiles de actores que intervienen en el proceso acorde a sus funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La digitalización de las actividades del proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No digitalización de documentos.</li> <li>• Escaso personal.</li> <li>• La existencia de conflictos dentro de la realización de prácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No realización de los convenios con las diferentes instituciones.</li> </ul>

*Nota:* Tomado del diagnóstico situacional realizado.

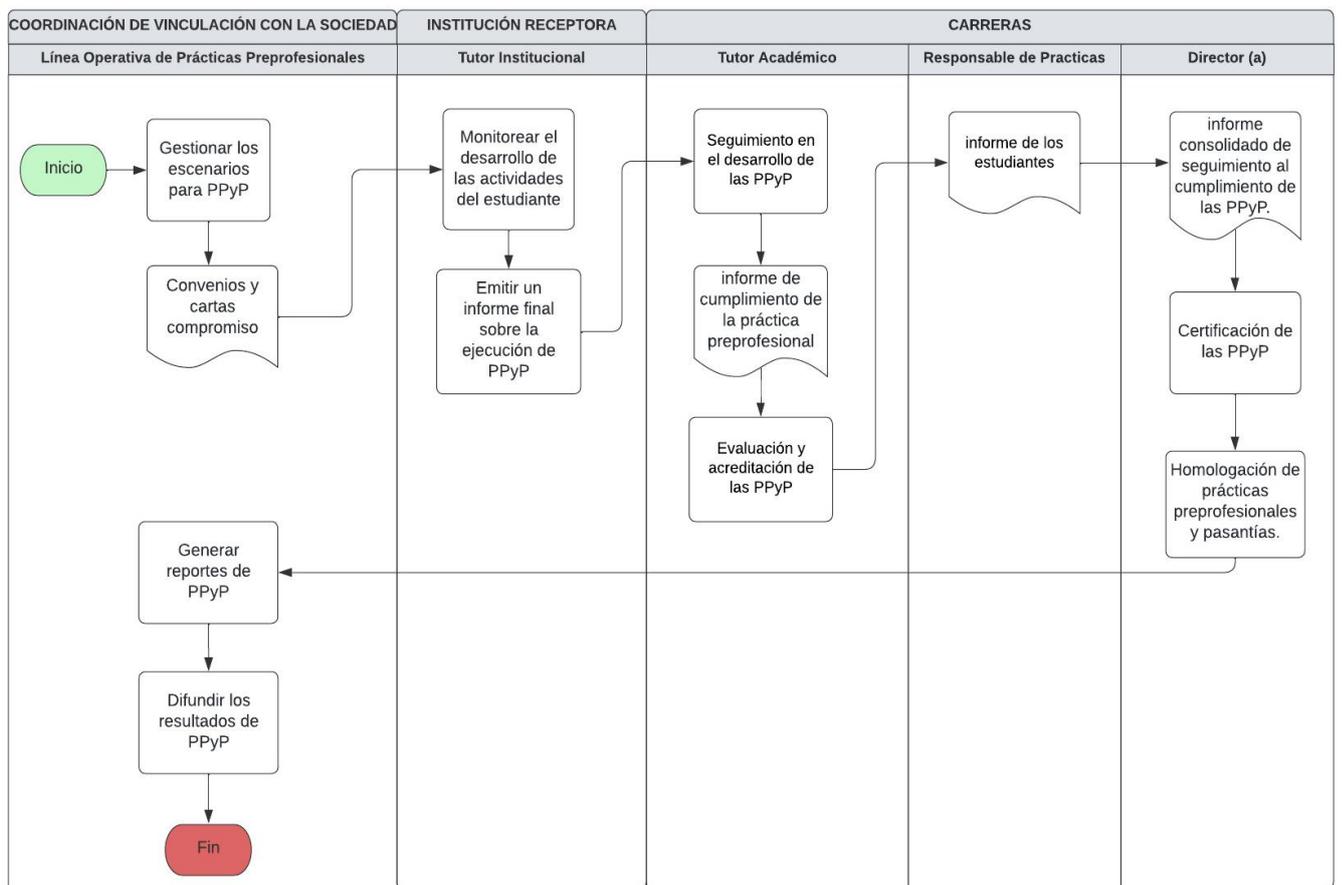
Según la información recolectada provista por la entrevista y la ficha de observación a los actores claves del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías sintetizada en la figura de la matriz FODA del proceso dentro de las fortalezas se identificó la buena relación laboral que existe, los perfiles de los actores que intervienen en el proceso son acordes a sus funciones. De igual manera, la oportunidad es la digitalización de las actividades del proceso con el

objetivo de mejorar y garantizar resultados más eficientes. En lo que concierne a las debilidades la no digitalización de documentos, escaso personal, la existencia de conflictos dentro de la realización práctica esto genera el retraso en su ejecución. Por último, las amenazas del proceso es la no realización o firma de convenios con las diferentes instituciones públicas.

**Figura 8**

*Diagrama de Flujo o Flujograma del Proceso Prácticas Preprofesionales y Pasantías*

	<b>Responsable:</b> Coordinador de Vinculación con la Sociedad.	<b>Macroproceso:</b> Gestión de Vinculación con la sociedad	<b>Fecha de Elaboración:</b>
	<b>Órgano Administrativo:</b> Coordinación de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.	<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías	<b>Inicio:</b>
	<b>Página:</b> x de y	<b>Status:</b> Propuesta	<b>Fin:</b>

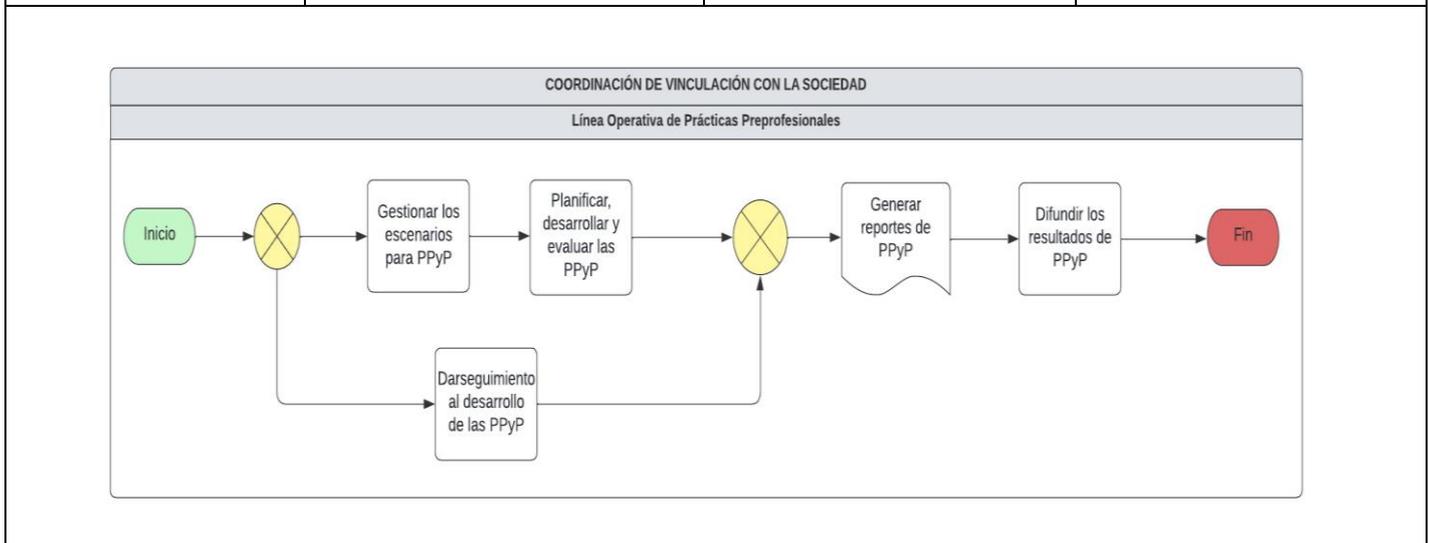


*Nota:* Tomado del diagnóstico situacional realizado.

Como se puede observar en el flujograma realizado basándose desde la normativa legal del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías tiene como principal responsable de la ejecución del mismo, a la Coordinación de Vinculación con la Sociedad mediante la línea operativa de prácticas preprofesionales está encargada de gestionar escenarios, evaluar, reportar y difundir los resultados de las prácticas; mientras que las entidades receptoras se encargan de monitorear el desarrollo de las actividades de los estudiantes, emitir un informe sobre la ejecución de las prácticas preprofesionales y pasantías: las carreras se encargan de dar seguimiento en el desarrollo de las prácticas, realizar el informe de cumplimiento de prácticas, evaluación y acreditación de prácticas, informe de estudiantes, informe consolidado de prácticas, certificación de prácticas y como último la convalidación de estas.

**Figura 9**  
*Flujograma validación V.1*

	<b>Responsable:</b> Coordinador de Vinculación con la Sociedad.	<b>Macroproceso:</b> Gestión de Vinculación con la sociedad	<b>Fecha de Elaboración:</b>
	<b>Órgano Administrativo:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad.	<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías	<b>Inicio:</b>
	<b>Página:</b> x de y	<b>Status:</b> Propuesta	<b>Fin:</b>



*Nota:* Tomado del diagnóstico situacional realizado.

De acuerdo a la información recopilada mediante las ficha de observación y entrevistas a los actores claves dentro del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías, se pudo evidenciar que consta de 5 actividades para la ejecución del mismo, entre las más importantes es la gestión de los escenarios para prácticas, planificar desarrollar y evaluar, dar seguimiento, generar reportes, difundir resultados; así mismo para la ejecución de este proceso el responsable es la Coordinación de Vinculación con la Sociedad.

**6.3. Objetivo Específico 2: Elaborar el manual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.**

En lo que corresponde al cumplimiento de este objetivo se elaboró el manual del proceso de prácticas preprofesionales y pasantías, dentro de la Coordinación de Vinculación con la

Sociedad, esto se lo hizo con la dirección de los responsables encargados del proceso, esta guía metodológica ayudará a la comunidad universitaria, a conocer cómo se realiza y se lleva a cabo el proceso antes ya mencionado.

### 6.3.1. Manual del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías



1859

<b>Código:</b> N/A		<b>Fecha de vigencia:</b> N/A	
<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.		<b>Propietario del proceso:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad.	
<b>Objetivo:</b> Proporcionar una guía documental en donde se reflejen los medios de verificación de las actividades ejecutadas en el proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.		<b>Status:</b> Propuesta	
<b>Macroproceso:</b> Proceso Agregador de Valor – “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”	<b>Responsable:</b> Director/a de Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 1 de y	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE</b>			
<b>Versión: 1.1</b>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	
Andrea Misshell Alba Villacis <b>Estudiante de la Carrera de Administración Pública</b> <b>Fecha:</b> 20/06/2022	Ing. María Raquel Alvarado López <b>Tutor Académico</b> <b>Fecha:</b> 04/07/2022 Ing. Verónica Loaiza <b>Tutor Institucional</b> <b>Fecha:</b> 04/07/2022	Ing. Hernán Torres Mg.Sc. <b>Director de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja</b> <b>Fecha:</b>	
<b>Registro de edición de documento</b>			
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.1	N/A	Versión inicial	todas

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 2 de y
<b>Código:</b> N/A		

### A. Tipo de Mega y Micro proceso

La Universidad Nacional de Loja a través del **REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS** clasifica y define los procesos generadores de productos y servicios en conformidad al valor agregado o grado de contribución, lo que ayuda a cumplir con la misión institucional.

Los procesos que integran la estructura organizacional son los siguientes:

- Procesos gobernantes
- Procesos que agregan valor
- Procesos habilitantes

En el caso del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías a cargo de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, este pertenece a los procesos que agregan valor, con el propósito de contribuir al desarrollo y mejoramiento de las capacidades de los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja, a través del proceso de prácticas. Adquieran capacidad y experiencia dentro del campo laboral.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 3 de y
<b>Código:</b> N/A		

### B. Objeto

El presente Manual tiene como objeto proporcionar una herramienta de apoyo administrativo y operativo que contribuya a mejorar la eficiencia, eficacia; y la optimización de los procesos, con la finalidad de alcanzar la satisfacción de los involucrados dentro de las prácticas preprofesionales (estudiantes, tutores académicos, tutores institucionales y responsables de prácticas preprofesionales) en la UNL.

### C. Alcance

El presente manual comprende los procesos desde el diagnóstico de necesidades de prácticas preprofesionales hasta la evaluación de la implementación de convenios de prácticas preprofesionales.

### D. Límites

## **Entrada**

En base al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, en lo que respecta al proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías están subdivididas en sus dos componentes (Prácticas Laborales y Prácticas de Servicio Comunitario).

Las Prácticas laborales, las cuales serán de naturaleza profesional y las Prácticas de servicio comunitario, cuya naturaleza es la atención a personas, grupos o contextos de vulnerabilidad.

## **Salida**

De acuerdo con el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, la salida del proceso se da con la convalidación y homologación de las prácticas preprofesionales y pasantías con la aprobación del docente responsable de prácticas juntamente con sus tutores académicos e institucionales conjuntamente, luego de esto se genera los reportes de prácticas y la divulgación de sus resultados por parte de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad.

## **E. Políticas**

### **Considerando**

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

- **EJE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD:** Desarrollar proyectos participativos, articulados con la docencia e investigación y ejecutados con pertinencia y responsabilidad social en el contexto local, regional y nacional.

**DOS.** – Que el artículo 16 del **Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja**, con relación al proceso de Prácticas preprofesionales y Pasantías, presenta la siguiente estructura de productos y servicios.

- Informe de pertinencia para suscripción de convenios que se relacionen con Prácticas Preprofesionales y Pasantías.
- Registros de convenios coordinados.
- Registros de estudiantes que realizan prácticas preprofesionales en instituciones públicas o privadas.
- Registros de asesoramiento en el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.
- Informes de eventos para fortalecer las capacidades socio laborales de los estudiantes.
- Informe de gestiones con las empresas e instituciones para ampliar las posibilidades de prácticas preprofesionales.
- Informes de cumplimiento del objeto de los convenios de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 4 de y
<b>Código:</b> N/A		

Este proceso se llevará a cabo por la Línea Operativa de Prácticas Preprofesionales de la coordinación de vinculación con la sociedad, considerando la misión, dominios institucionales, políticas, acuerdos en función de sus atribuciones y responsables.

**TRES.** - Qué, el **Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019- 2023 de la Universidad Nacional de Loja**; conforme a las políticas institucionales que contribuirán al fortalecimiento de los procesos de planificación institucional:

Se fortalecerá la articulación de la investigación con la docencia y la vinculación con la sociedad, como medio para generar impacto en la oferta de servicios de la UNL y el aporte a la solución integral de los problemas del entorno y el posicionamiento del quehacer institucional.

- Se internalizará el enfoque de gestión institucional centrado en el estudiante, por lo que todos los actores y estamentos enfatizarán sus propuestas, proyectos y acciones hacia el logro de este propósito, siendo la regla el involucramiento del estudiante en todo el ciclo y proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

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

- Desarrollo de la investigación científica, tecnológica e innovación, sustentada en dominios y líneas de investigación pertinentes con las necesidades y potencialidades de la Zona 7.
- Promover la investigación colaborativa nacional e internacional: redes, alianzas, colectivos, grupos, etc.
- Fomentar el diálogo de saberes y la responsabilidad social para el rescate, mejoramiento y sostenibilidad de las prácticas ancestrales.

#### **F. Consideraciones de Actualización.**

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

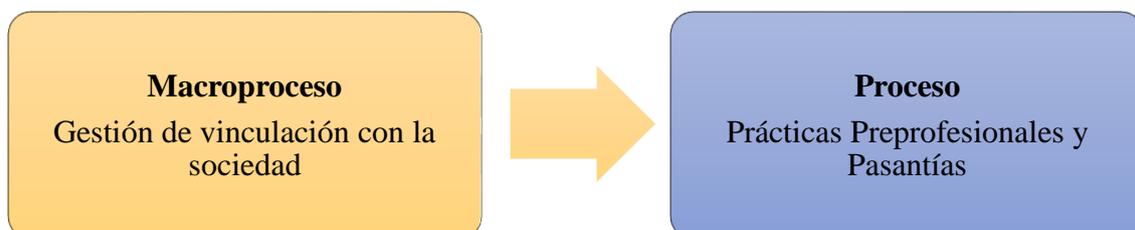
La coordinación y actualización del presente manual estará a cargo de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad considerando los siguientes puntos:

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 6 de y
<b>Código:</b> N/A		

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

### G. Esquema General del Macro y micro proceso

En base al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Nacional de Loja, la estructura del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías se encuentra de la siguiente forma.



*Nota:* Elaboración propia

*Fuente:* Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso de la Universidad Nacional de Loja.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 7 de y
<b>Código:</b> N/A		

### H. Responsables del proceso.

De acuerdo con el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, los responsables de llevar a cabo el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías son:

<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<i>Director de Vinculación con la Sociedad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar a las autoridades y demás dependencias de la Universidad sobre los procesos que maneja la Dirección de Vinculación con la Sociedad.</li> <li>• Diseñar políticas, directrices, metodologías e instrumentos para la operatividad de los procesos de la Dirección de Vinculación con la Sociedad.</li> <li>• Asesorar en la planificación y seguimiento de prácticas y pasantías preprofesionales en los ámbitos urbano y rural, según las propias características de las carreras y las necesidades de la sociedad.</li> <li>• Orientar a los directores o docentes responsables de las prácticas preprofesionales de las carreras en la elaboración del plan, ejecución, seguimiento e informe de las prácticas preprofesionales.</li> <li>• Coordinar la difusión y socialización de las actividades de prácticas preprofesionales a lo interno y externo de la institución.</li> <li>• Promover el uso y seguimiento de los convenios y/o cartas compromiso</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia del autor

*Fuente:* Reglamento Orgánico por Procesos y Reglamento de Régimen Académico UNL

### I. Integrantes de las Prácticas Preprofesionales.

En conformidad al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, en el capítulo III, de Prácticas Preprofesionales.

Los monitores y encargados de dar seguimiento a la realización de Prácticas Preprofesionales son: Docente responsable de las prácticas preprofesionales; Tutor académico de las prácticas preprofesionales; Tutor institucional de las prácticas preprofesionales.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 8 de y
<b>Código:</b> N/A		
<b>INTEGRANTE</b>	<b>ROL</b>	
<i>Docente responsable de las prácticas preprofesionales</i>	<p>Cada carrera designará a un docente como responsable de las prácticas preprofesionales, que será el encargado de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar en conjunto con la Coordinación de Vinculación con la Sociedad la elaboración y suscripción de convenios y/o cartas compromiso para la realización de las prácticas preprofesionales y revisar las existentes, verificando que se encuentren vigentes.</li> <li>• Socializar la normativa, convenios y/o cartas de compromiso, formatos, y demás informaciones referentes al procedimiento de prácticas preprofesionales con los tutores académicos y estudiantes.</li> <li>• Gestionar la incorporación de los estudiantes en las instituciones y/o dependencias para la realización de las prácticas preprofesionales de acuerdo con los resultados de aprendizaje de la asignatura vinculada con la práctica. La incorporación de los estudiantes puede darse a pedido de la Universidad Nacional de Loja o de la institución o dependencia receptora.</li> <li>• Elaborar el programa de prácticas preprofesionales en sus dos componentes. El programa será presentado al director(a) de la carrera para su aprobación, al inicio de cada periodo académico que corresponda la práctica preprofesional y deberá considerarse los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Información general</li> <li>2. Presentación</li> <li>3. Justificación</li> <li>4. Objetivos</li> <li>5. Prácticas a realizar</li> <li>6. Metodología</li> <li>7. Cronograma</li> <li>8. Recursos</li> <li>9. Anexos</li> </ul> </li> </ul> <p>Realizar el informe de cumplimiento de la práctica preprofesional, en el que conste el número de identificación del estudiante, nombre de los estudiantes, nombre de la institución o dependencia donde se realizó la práctica preprofesional o del proyecto de vinculación para el caso de las prácticas de servicio comunitario, fecha de inicio y finalización, número de horas cumplidas, documento de identificación del tutor académico y la evaluación correspondiente.</p>	

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 9 de y
<b>Código:</b> N/A		
<b>INTEGRANTE</b>	<b>ROL</b>	
<i>Tutor institucional de las prácticas preprofesionales</i>	<p>Cuando las prácticas sean laborales, la institución receptora o dependencia en caso de ser dentro de la Universidad Nacional de Loja, nombrará un tutor quien será el responsable de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear el desarrollo de las actividades del estudiante de acuerdo al plan establecido, durante su permanencia en la institución o dependencia.</li> <li>• Comunicar al tutor académico de prácticas preprofesionales, cualquier incumplimiento por parte del estudiante.</li> <li>• Emitir un informe final sobre la ejecución de las prácticas preprofesionales, en donde conste: Información general, nombre del estudiante, actividades desarrolladas, fechas y cantidad de horas cumplidas.</li> </ul> <p>En el caso de las prácticas de servicio comunitario no es necesaria la designación del tutor institucional.</p>	
<i>Tutor académico de las prácticas preprofesionales</i>	<p>El tutor académico de las prácticas preprofesionales en sus dos componentes será el docente de la asignatura a la que está articulada la práctica o el personal de apoyo académico. Cuando la práctica preprofesional no está articulada a ninguna asignatura, el tutor académico será el profesor o el personal de apoyo académico que designe el director de carrera con formación afín al ámbito de la práctica y será el encargado de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientar la elaboración del plan de actividades que cumplirá el estudiante en la institución o dependencia receptora o en el proyecto de vinculación para el caso de las prácticas de servicio comunitario; el mismo que será legalizado por el tutor académico y tendrá los siguientes elementos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información general</li> <li>2. Presentación</li> <li>3. Objetivos</li> <li>4. Actividades a cumplir</li> <li>5. Cronograma</li> <li>6. Recursos</li> </ol> </li> <li>• Guiar la ejecución, realizar el seguimiento, retroalimentación y evaluación del estudiante durante el desarrollo de la práctica preprofesional.</li> <li>• Revisar y orientar la elaboración del informe de las actividades cumplidas por el estudiante en cada práctica preprofesional, el mismo que contendrá al menos los siguientes elementos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información general</li> <li>2. Presentación</li> <li>3. Objetivos</li> </ol> </li> </ul>	

	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Metodología</li> <li>5. Actividades desarrolladas</li> <li>6. Conclusiones</li> <li>7. Recomendaciones</li> <li>8. Anexos</li> </ol> <p>Los anexos contendrán al menos la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan de actividades definido para la práctica preprofesional, informe final del tutor institucional.</li> <li>• La evaluación de las actividades desarrolladas por parte del tutor académico.</li> <li>• Reporte del seguimiento realizado y legalizado por el tutor académico y registro de asistencia y actividades cumplidas, legalizadas por el tutor institucional.</li> </ul> <p>Para el caso de las prácticas de servicio comunitario contendrá al menos la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan de actividades a desarrollar en el proyecto de vinculación, la evaluación de las actividades desarrolladas por parte del tutor académico y el reporte del seguimiento realizado y legalizado por el tutor académico.</li> </ul>	
--	---	--

*Nota:* Elaboración propia del autor

*Fuente:* Reglamento de Régimen Académico UNL

## J. Marco Legal

<i>Constitución de la República del Ecuador</i>	
<b>1</b>	<b>Uno.</b> – Que el artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.
<b>2</b>	<b>Dos.</b> – Que el artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.
<b>3</b>	<b>Tres.</b> – Que el artículo 357 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel. La distribución de los recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad definida en la ley.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 10 de y
<b>Código:</b> N/A		
<b><i>Ley Orgánica de Educación Superior</i></b>		
<b>4</b>	<b>Cuarto.</b> – Que el artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que la educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.	
<b>5</b>	<b>Quinto.</b> – Que el artículo 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los fines de la Educación Superior. La educación superior tendrá los siguientes fines: d) Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social. h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad.	
<b>6</b>	<b>Sexto.</b> – Que el artículo 87 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los que, como requisito previo a la obtención del grado académico, los y las estudiantes deberán acreditar servicios a la comunidad mediante programas, proyectos de vinculación con la sociedad, prácticas o pasantías preprofesionales con el debido acompañamiento pedagógico, en los campos de su especialidad.	
<b><i>Reglamento de Régimen Académico CES 2020</i></b>		
<b>7</b>	<b>Séptimo.</b> – Que el artículo 53 del Reglamento de Régimen Académico CES 2020 establece que las prácticas preprofesionales y pasantías en las carreras de tercer nivel son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y/o al desarrollo de competencias profesionales. Estas prácticas se realizarán en entornos organizacionales, institucionales, empresariales, comunitarios u otros relacionados a los ámbitos profesionales de la carrera, públicos o privados, nacionales o internacionales. Las prácticas preprofesionales se subdividen en dos componentes: a) Prácticas laborales. b) Prácticas de servicio comunitario.	

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 11 de y
<b>Código:</b> N/A		
8	<p><b>Octavo.</b> – Que el artículo 55 del Reglamento de Régimen Académico CES 2020 establece que los planes, programas y/o proyectos para las prácticas preprofesionales y pasantías de cada carrera podrán ser desarrollados contando con la participación de los diferentes sectores de la sociedad, según los mecanismos establecidos por cada IES.</p> <p>Las prácticas preprofesionales o pasantías pueden realizarse dentro o fuera de la IES, siempre que sean de carácter formativo y supongan la aplicación o integración de conocimientos o competencias profesionales desarrollados a lo largo del proceso de enseñanza - aprendizaje.</p> <p>La institución receptora emitirá un informe periódico o final sobre la ejecución de las prácticas. Cuando las prácticas sean académicas, estas requerirán de un tutor, para lo cual la IES mantendrá un convenio u otros instrumentos con la entidad receptora.</p> <p>En el caso de que el proceso de prácticas en la institución receptora no se ajuste a lo establecido en el plan de trabajo, la IES deberá establecer los correctivos correspondientes.</p> <p>Los planes, programas y/o proyectos de prácticas preprofesionales (incluyendo las de servicio comunitario) deberán ser coordinados, monitoreados o evaluados por personal académico o personal de apoyo académico, de acuerdo con la planificación de la IES.</p>	
9	<p><b>Noveno.</b> – Que el artículo 57 del Reglamento de Régimen Académico CES 2020 establece que las prácticas preprofesionales serán susceptibles de convalidación con actividades extracurriculares que contribuyan a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de competencias profesionales. Las IES definirán de forma motivada en su normativa interna, aquellas actividades extracurriculares que son convalidables.</p>	
<i>Reglamento del régimen académico de la UNL 2021</i>		
10	<p><b>Décimo.</b> – Que el artículo 334 del Reglamento de Régimen Académico CES 2021 establece que las carreras de licenciatura, títulos profesionales y veterinaria en modalidad presencial ejecutarán 240 horas de prácticas preprofesionales laborales y 120 horas de prácticas preprofesionales de servicio comunitario. En la modalidad de estudios a distancia se planificará 256 horas de prácticas laborales y 144 de prácticas de servicio comunitario.</p>	

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 12 de y
<b>Código:</b> N/A		

<b>11</b>	<b>Décimo primero.</b> – Que el artículo 339 del Reglamento de Régimen Académico CES 2021 establece que la evaluación se realizará con el objeto de verificar el cumplimiento de las horas y las actividades desarrolladas por el estudiante. La realizará el tutor académico, basado en el seguimiento realizado y en el informe final del tutor institucional o el informe del responsable del proyecto de vinculación, según el componente que corresponda.
<b>12</b>	<b>Décimo segundo.</b> – Que el artículo 340 del Reglamento de Régimen Académico CES 2021 establece que las prácticas preprofesionales, previa revisión del cumplimiento de acuerdo a los informes que consten en el portafolio del estudiante, serán certificadas por el director(a) de la carrera, especificando la cantidad de horas cumplidas por cada componente.
<b>13</b>	<b>Décimo tercero.</b> – Que el artículo 343 del Reglamento de Régimen Académico CES 2021 establece que las horas y/o créditos de las prácticas preprofesionales sean estas laborales o de servicio comunitario son objeto de homologación siempre que se hayan completado el total de horas establecidas para cada una de ellas y guarden correspondencia con los objetivos de aprendizaje de la práctica preprofesional de destino. El reconocimiento procederá, siempre y cuando la fecha de ejecución de las prácticas preprofesionales a homologar no supere los 10 años posteriores a la fecha de realización de las mismas. No se homologarán las horas de prácticas preprofesionales que sean inferiores a las establecidas por la carrera, en este caso el estudiante deberá realizarlas en su totalidad.  Para llevar a cabo este proceso, los estudiantes presentarán una solicitud de homologación al director (a) de la carrera, acompañada del informe de cumplimiento de las actividades desarrolladas, luego se solicitará al responsable de prácticas preprofesionales que analice los documentos presentados, realice un informe sobre el proceso de homologación en el término de ocho días y lo ponga en conocimiento al director(a) de la carrera para la certificación correspondiente.

*Nota:* Elaboración propia

*Fuente:* Ley Orgánica de Educación Superior

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 13 de y
<b>Código:</b> N/A		

### K. Entradas Verificables

Código	Nombre	Criterios de Aceptación	Origen	Referencia
N/A	Gestión de escenarios para PPyP	Aprobado y vigente	Coordinación de Vinculación con la sociedad	Reglamento de Régimen Académico de la UNL
N/A	Convenios y cartas compromiso	Aprobado y vigente	Coordinación de Vinculación con la sociedad	Reglamento de Régimen Académico de la UNL

### L. Procedimiento Descriptivo

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

- Se aplicó una ficha de observación al proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías de la Dirección de Vinculación con la Sociedad, de igual manera se realizó una entrevista al responsable del proceso antes ya mencionado, con el objetivo de conocer la realidad de cómo va encaminado el proceso, específicamente cuáles son sus entradas y salidas, para guiarse de manera eficiente y eficaz.
- Las leyes, normas, reglamentos y demás documentación utilizada con relación al proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías son: Constitución de la República del Ecuador, Reglamento de Régimen Académico de la UNL, Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la UNL, y la Ley Orgánica de Educación Superior, con el propósito de conocer a fondo las actividades, requisitos e informes que se realizan dentro del proceso para su cumplimiento.
- El manual es una metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, es un documento donde se detalla los pasos a seguir para la elaboración de un flujograma mediante la aplicación de instrumentos de investigación para la recolección de información donde se especifica las actividades, responsables, recursos, presupuesto, entre otros.

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 14 de y
<b>Código:</b> N/A		

- Por último, se detallan las consideraciones de actualización, generales, estadísticas del proceso y la presentación de los documentos que se utilizan en el proceso como formatos, informes, entre otros, con el objetivo de garantizar la transparencia de principio a fin.

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	¿Agrega valor?
1	Gestionar los escenarios para PP	Coordinación de Vinculación con la sociedad	S/N	Un mes	Anual	SI
2	Convenios y cartas compromiso	Coordinación de Vinculación con la sociedad	Correo Institucional	Quince días	Anual	SI
3	Notificación de escenarios.	Coordinación de Vinculación con la sociedad	Correo Institucional/oficios	Quince días	Semestral	SI
4	Realizar PPyP.	Carreras (Estudiantes)	S/N	Dos meses	Semestral	SI
5	Elaboración de fichas de seguimiento de PPyP.	Carreras (Estudiantes)	S/N	Dos meses	Semestral	SI
6	Monitorear el desarrollo de las actividades del estudiante.	Institución receptora (Tutor académico)	Correo Institucional	Quince días	Mensual	SI
7	Emitir informe final de la ejecución de PPyP.	Institución receptora (Tutor académico)	Correo institucional	Quince días	Semestral	SI
8	Seguimiento en el desarrollo de las PPyP.	Carreras (Tutor académico)	S/N	Semanal	Mensual	Si
9	Informe de cumplimiento de la práctica preprofesional.	Carreras (Tutor Académico)	Correo Institucional	Una Semana	Mensual	SI
10	Evaluación y acreditación de las PPyP.	Carreras (Tutor Académico)	S/N	Quince días	Mensual	SI
11	Informe de los estudiantes.	Carreras (Responsable de Prácticas)	Correo Institucional	Quince días	Semestral	Si

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b>	<b>Página:</b> 15 de y
<b>Código:</b> N/A	<b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	

<b>12</b>	Informe consolidado de seguimiento al cumplimiento de las PPyP.	Carreras (Director (a) de la carrera)	Correo Institucional	Quince días	Semestral	Si
<b>13</b>	Certificación de las PPyP.	Carreras (Director (a) de la carrera)	Correo Institucional	Quince días	Semestral	Si
<b>14</b>	Homologación de PPyP.	Carreras (Director (a) de la carrera)	Correo Institucional	Quince días	Semestral	Si
<b>15</b>	Generar reportes PPyP.	Coordinación de Vinculación con la Sociedad.	Correo Institucional	Un Mes	Semestral	Si
<b>16</b>	Difundir los resultados de PPyP.	Coordinación de Vinculación con la Sociedad.	S/N	Un Mes	Semestral	Si

#### M. Salidas Verificables.

Código	Nombre	Criterios de Aceptación	Origen	Referencia
N/A	Certificación de las PPyP	Practicas Preprofesionales aprobadas	Carreras	Reglamento de Régimen Académico de la UNL
N/A	Realizar proceso de homologación PPyP	Practicas Preprofesionales aprobadas	Carreras	Reglamento de Régimen Académico de la UNL
N/A	Difundir los resultados de PPyP	Aprobación y divulgación de las Practicas Preprofesionales	Coordinación de Vinculación con la Sociedad	Reglamento de Régimen Académico de la UNL

#### N. Consideraciones Adicionales

#### Glosario de Términos

Término	Definición
PP	Practicas Preprofesionales
LOES	Ley Orgánica de Educación Superior
RRA-CES	Reglamento de Régimen Académico-Consejo de Educación Superior
RRA-UNL	Reglamento de Régimen Académico de la UNL
EOUNL	Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja
CVS	Coordinación de Vinculación con la Sociedad
CP	Código de proceso
PR	Procedimiento

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 16 de y
<b>Código:</b> N/A		

**O. Diagrama de Flujo.**

**P. Modelo SIPOC**

	<b>Responsable:</b> Coordinador de Vinculación con la Sociedad.	<b>Macroproceso:</b> Gestión de Vinculación con la sociedad	<b>Fecha de Elaboración:</b>
	<b>Órgano Administrativo:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad.	<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías	<b>Inicio:</b> Gestionar los escenarios para PP.
	<b>Página:</b> x de y	<b>Status:</b> Propuesta	<b>Fin:</b> Difundir los resultados de PP.

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Los proveedores de este proceso son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de vinculación con la Sociedad.</li> <li>• Instituciones receptoras</li> </ul>	Las entradas o insumos para el inicio de este proceso son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los escenarios para PPyP.</li> <li>• Convenios y Cartas Compromiso.</li> <li>• Notificación de escenarios.</li> </ul>	Las actividades para realizar son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los escenarios para PPyP.</li> <li>• Convenios y Cartas Compromiso.</li> <li>• Notificación de escenarios.</li> <li>• Realizar PPyP.</li> <li>• Elaboración de fichas de seguimiento de PPyP.</li> <li>• Monitorear el desarrollo de las actividades del estudiante.</li> <li>• Emitir informe final de la ejecución de PPyP.</li> <li>• Seguimiento en el desarrollo de las PPyP.</li> <li>• Informe de cumplimiento de la PPyP.</li> </ul>	Las salidas o productos generados son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación de PPyP.</li> <li>• Realizar proceso de homologación PPyP.</li> <li>• Generar reportes.</li> <li>• Difundir los resultados de PPyP.</li> </ul>	El cliente interno es el siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes de las diferentes carreras de la Universidad Nacional de Loja</li> </ul>

<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b> <b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	<b>Página:</b> 17 de y
<b>Código:</b> N/A		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y acreditación de las PPyP.</li> <li>• Informe de los estudiantes.</li> <li>• Informe consolidado de seguimiento al cumplimiento de las PPyP.</li> <li>• Certificación de las PPyP.</li> <li>• Homologación de PPyP.</li> <li>• Generar reportes PPyP.</li> <li>• Difundir los resultados de PPyP.</li> </ul>

Proceso: Prácticas Preprofesionales y Pasantías.

Órgano Administrativo

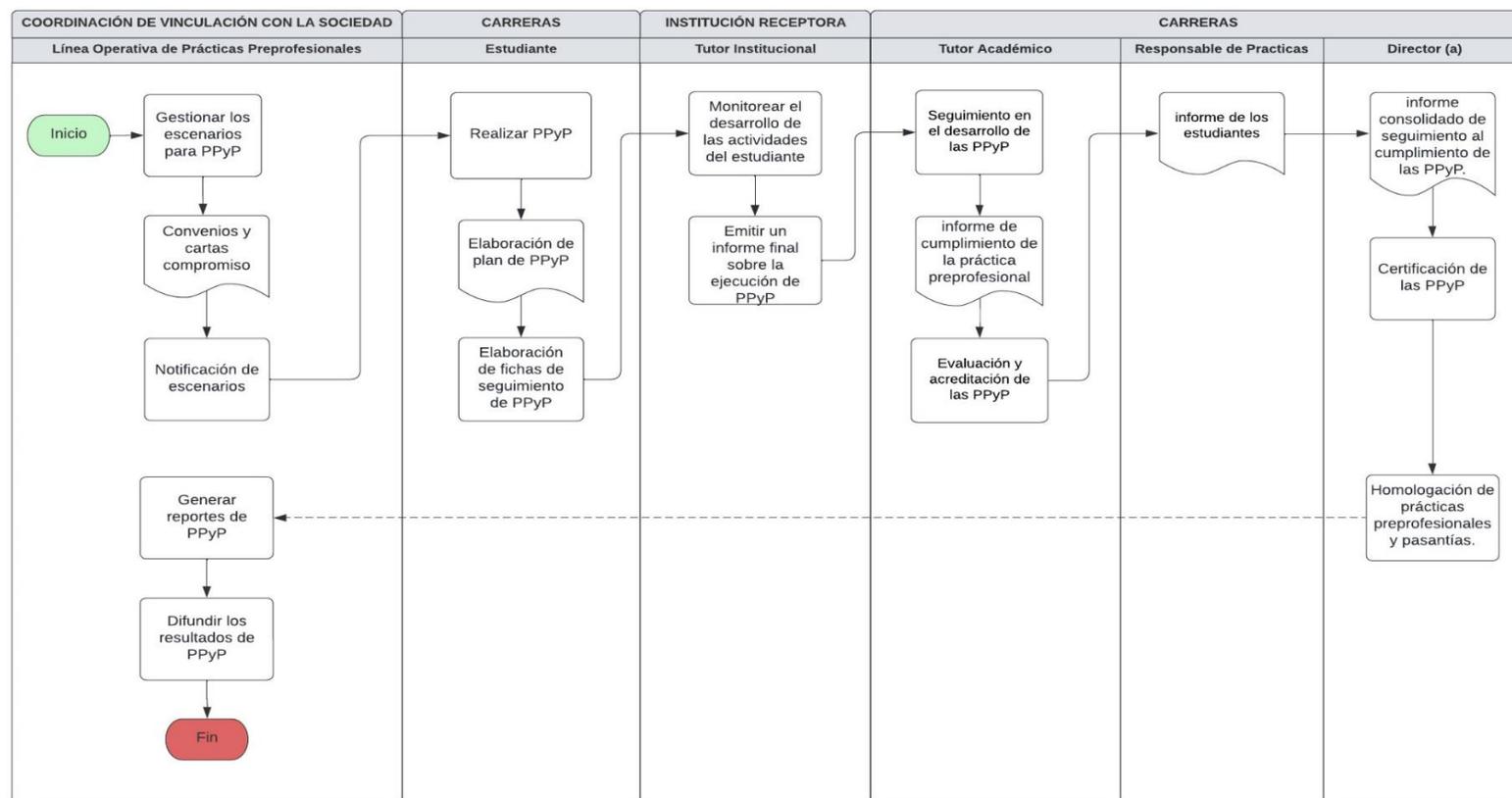
Página: 17 de y

Responsable: Coordinación de Vinculación con la Sociedad

Código: N/A

### Diagrama de proceso de prácticas preprofesionales

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES Y PASANTÍAS



<b>Proceso:</b> Prácticas Preprofesionales y Pasantías.	<b>Órgano Administrativo</b>	<b>Página:</b> 18 de y
<b>Código:</b> N/A	<b>Responsable:</b> Coordinación de Vinculación con la Sociedad	

- **Registro de información del proceso.**

Registro	Descripción	Orden	Digital/ Físico	Tiempo de archivo	Responsable
Convenios y cartas compromiso	Contiene los acuerdos y compromisos que las distintas carreras hacen para facilitar el desarrollo de prácticas.	Cronológico Semestral	Digital y físico	Permanente	Coordinación de Vinculación con la sociedad
Portafolio del estudiante.	Contiene toda la información como los informes y evidencias que estén validadas y aprobadas por las autoridades institucionales.	Cronológico Semestral	Físico	Permanente	Carreras

- **Indicadores**

Nombre	Descripción	Forma de cálculo	Periodo de medición
Gestionar los escenarios para Prácticas Preprofesionales	Permite identificar todas las necesidades de Prácticas Preprofesionales de las distintas carreras en general.	N/A	Semestral
Convenios y Cartas compromiso	La ejecución de los convenios o cartas compromiso permiten que las carreras tengan mayor facilidad en el desarrollo de las prácticas Preprofesionales.	Nº de convenios y cartas compromiso firmadas Nº total de convenios y cartas compromiso	Semestral

- **Estadísticas**

Las estadísticas que se generan en este proceso de prácticas preprofesionales y pasantías son en base a la ejecución de cada una de actividades y en función a los resultados, se generan informes de consolidación de los resultados. Por consiguiente, se presenta los siguientes criterios estadísticos:

- ◆ Convenios ejecutados. Homologación de Prácticas.
- ◆ Portafolio del estudiante

*Elaborado por:* Alba V. Andrea M.

**6.4. Objetivo Específico 3: Socializar la propuesta con actores claves que intervienen en el proceso agregador de valor “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” de la Universidad Nacional de Loja.**

Para el cumplimiento de este objetivo fue necesario que las propuestas investigativas del Diagnóstico Situacional y el Manual del proceso de prácticas preprofesionales y pasantías hayan pasado por etapas de observaciones, correcciones, validez y aprobación por parte de los actores principales dentro del proceso, todo esto con la fin que esta guía metodológica muestre claridad para con ello la Coordinación de Vinculación con la Sociedad pueda brindar sus productos y servicios de manera eficiente y eficaz.

**Tabla 6**

*Plan de la implementación de la propuesta del manual del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías*

<b>Plan de la implementación de la propuesta del manual del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medios de verificación</b>
Presentación de la propuesta del manual	Hasta el 30 de julio contar con el material elaborado	Propuesta 100% aceptada <hr/> Total de la propuesta	La propuesta presentada
Implementación de la propuesta	Hasta el 30 de agosto contar con el manual legalizado	Propuesta 100% implementada	Propuesta de Manual presentada
Proporcionar a los funcionarios y clientes el manual	Hasta el 30 de septiembre contar con documento legalizado	Manual legalizado	Manual con la legalización respectiva
Implementación del manual de procesos en la Coordinación de Vinculación con la Sociedad	Hasta el 25 de octubre implementar el manual	Manual 100% implementado	Comunicaciones, actas y certificaciones
Presentación del manual de procesos a la comunidad universitaria.	Hasta el 30 de diciembre	# de personas de la comunidad universitaria que conocen el manual <i>*100</i> <hr/> Total de la comunidad universitaria	Redes sociales, informes de socialización presencial, convocatorias, registros de asistencia.

## 7. Discusión

Una vez interpretados los resultados de la investigación cuyo objetivo fue la Formulación del Proceso Agregador de Valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la Gestión por Resultados en la Universidad Nacional de Loja, año 2022, a la vez y de manera coordinada con la aplicación de los instrumentos de recolección de información, el análisis de resultados y la revisión de teorías encaminada a la gestión de calidad, permitieron la generación de la propuesta investigativa y se pudo deducir lo siguiente:

**Diagnosticar la situación actual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.**

Partiendo de un diagnóstico situacional definido por los autores Huilcapi & Gallegos, (2020) como una estrategia que se debe efectuar cada cierto tiempo para conocer las problemáticas existentes o necesidades de carácter administrativo, financiero, productivo o comercial y de esta manera poder efectuar cambios que permitan corregir sus falencias y mejorar su desarrollo. A partir de los resultados obtenidos se pudo identificar que el proceso de prácticas preprofesionales y pasantías no cuenta con un manual de procesos donde se especifique sus funciones, esto quiere decir, que no existe un manual de procesos, ni flujograma de funciones que sistematice las acciones a cumplir. Además, esto ocasiona que los trámites que se llevan a cabo en el proceso de prácticas se realicen de manera lenta, demorando las actividades generando así una mala coordinación en sus funciones.

Tal como lo expresaron los autores Huilcapi & Gallegos, (2020) una vez identificado las problemáticas existentes se debe tomar acción para efectuar cambios cuales permitan corregir sus deficiencias y mejorar el desarrollo. Hay que tener presente que la gestión de calidad propone la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como retraso en las entregas, fallos durante los servicios, etc. (Padilla, 2022).

En este caso en base a las preguntas formuladas de la entrevista realizada a los actores claves en el diagnóstico general de la Coordinación de Vinculación con las Sociedad y del proceso, se pudo constatar que la falta de designación de presupuesto, inconvenientes en el proceso, la no sistematización de sus actividades y la demora de estas ocasionan un bajo rendimiento laboral. Con respecto a la descripción situacional de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad y el proceso estudiado, se pudo identificar que la estructura

funcional de la unidad administrativa se encuentra definida y se reconoce de manera clara las normativas legales aplicables al proceso de prácticas preprofesionales y pasantías.

Lo antes descrito concuerda que los defectos o problemas de calidad son generados por los propios procesos y no por el personal. Por tal razón, se entiende que los procesos deben ser mejorados. Estos elementos guardan concordancia también con lo indicado por Coura, (2009) quien indica que la gestión por resultados es una herramienta de gestión capaz de producir cambios significativos en la forma de administrar”.

En definitiva, los resultados del primer objetivo ayudarán a dar paso al siguiente objetivo (elaboración del manual de procesos) y con ello plantear soluciones de cambio o sugerencias de mejora, en el diagnóstico se debe conocer todo lo que implica y afecta de forma directa e indirectamente a la institución para el correcto análisis de la información. Vale destacar que se empleó técnicas como las entrevistas semiestructuradas a los actores claves que forman parte del proceso de prácticas preprofesionales y pasantías, ficha de observación, permitiendo identificar la no formalización, formulación y esquematización del proceso. Además, la inexistencia del manual de procesos.

### **Elaborar el manual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” para la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Loja.**

A partir de la información encontrada se pudo determinar la adecuada elaboración del manual del proceso de prácticas preprofesionales y pasantías de la Universidad Nacional de Loja enfocado a la gestión de calidad.

La autora Ucha, (2009) sostiene que el manual es un documento que contiene la descripción de las actividades que se deben realizar en función de una unidad administrativa o varias. De manera que es esencial que la información que contenga el manual esté detallada y redactada de manera clara y de fácil comprensión.

Por tal motivo, se determina la importancia de la elaboración del manual de procesos para el proceso de prácticas preprofesionales y pasantías, donde se encuentran las actividades de manera sistemática y permita lograr una estandarización en el proceso y de esta manera garantizar la calidad de este. De esta forma, el desarrollo de este manual cumple con la sistematización del proceso ya que, ayuda a la optimización de recursos es así que con la propuesta del manual se espera lograr lo indicado por el autor Jiménez, (2011), que indica el manual ayuda a mejorar el nivel laboral de las empresas y aumenta el desarrollo organizacional.

En base a lo mencionado, y a partir de los resultados obtenidos en la elaboración del manual es importante reconocer que la información recopilada en el levantamiento del proceso está vinculada de manera directa con los enfoques de la gestión de calidad. En relación con los resultados teóricos el manual del proceso mantiene una estructura enfocada en la correcta funcionalidad y descripción de lo que requiere el escenario para la formalización del proceso.

De igual manera, el Manual en mención se elaboró en base a la metodología, para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja.

La existencia de un manual de procesos referente al proceso indicado dentro de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad ayudará a evitar retrasos en las funciones que se lleven a cabo en el proceso y así no habrá desconocimientos en las actividades a cumplir.

### **Socializar la propuesta con actores claves que intervienen en el proceso agregador de valor “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” de la Universidad Nacional de Loja.**

La socialización, según los autores Simkin & Becerra, (2013) es el resultado de la interacción de factores individuales, grupales y sociales. Por esta razón, en los resultados obtenidos se pudo observar, que el socializar la propuesta sirvió para poder llegar a un consenso con todos los actores principales del proceso de prácticas preprofesionales y pasantías. De manera que sea un aporte de apoyo para la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, con la finalidad de proporcionar una posible solución o nuevas decisiones para los actores que intervienen en este proceso y puedan tener una guía como respaldo para la realización de sus actividades de manera que estas puedan ser eficientes.

Para López, (2001) la nueva gestión pública en lo que respecta al principio de realineación, busca el cambio hacia el interior de la organización, por ende, se establecen nuevas responsabilidades en la unidad que se desea cambiar, es así que fue de vital importancia la socialización para que, de acuerdo al autor el personal de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad demuestra efectividad en la ejecución de sus acciones fortaleciendo la administración pública.

Es de suma importancia el cumplimiento de la socialización, ya que mediante esta se transparenta toda la información obtenida, para que los actores claves generarán sus opiniones u observaciones con la finalidad de mejorar la propuesta. Asimismo, las revisiones previas fueron aprobadas y analizadas por la máxima autoridad responsable del proceso.

## 8. Conclusiones

Luego de realizar el análisis de los resultados se concluyó lo siguiente:

- En base al objetivo uno de la presente investigación, mediante el diagnóstico situacional se puede concluir que la Coordinación de Vinculación con la Sociedad no cuenta con un manual de procesos definido, donde se especifique las actividades que se deben realizar dentro de este, todo esto con el fin de implementar acciones de mejora y poder brindar un servicio de calidad a la comunidad Universitaria.
- De la misma manera, de acuerdo al objetivo dos, se identificó la necesidad de la implementación del manual de procesos en la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, ya que mediante este podemos detallar las actividades que se realizan en el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías, cual nos permitió la sistematización de la información, con el fin de brindar una guía metodológica con los lineamientos a seguir que solicite el proceso y esto garantice el cumplimiento de sus actividades y mejore el desempeño laboral dentro de la coordinación.
- En cuanto al objetivo tres se concluye que la socialización realizada sobre la propuesta investigativa permitió que los actores claves que intervienen en este proceso validen la información presentada en el manual, por ende, poder garantizar una correcta ejecución.
- En la Coordinación de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Nacional de Loja, en el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías en la gestión por resultados no se encontraba correctamente formulado debido a la inexistencia de un manual de procesos el cual permita identificar y sistematizar las actividades que se desarrollan en este, otorgando así una base sólida para una gestión administrativa más eficiente.
- La metodología utilizada para el levantamiento de procesos nos aportó a la elaboración e implementación del manual del proceso agregador de valor de prácticas preprofesionales y pasantías, concluyendo que este proceso mantiene todos los componentes estructurales y legales para su ejecución, es decir, la propuesta investigativa realizada cuenta con todos los lineamientos estructurales para su correcta aplicación.

- En base a la teoría de la mejora continua dentro de las actividades a realizar en los procesos, nos permitió realizar la socialización sobre la propuesta del manual de procesos, cual se logró cumplir con el propósito de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad el que es desarrollar y facilitar las actividades que se realicen dentro del mismo siendo así que los docentes juntamente con los estudiantes puedan realizar este proceso de prácticas de manera eficiente y eficaz.

## **9. Recomendaciones**

En base a las conclusiones ya mencionadas se planteó las siguientes recomendaciones:

- En base a los resultados obtenidos en la realización del diagnóstico situacional se recomienda a la Coordinación que de manera eventual se puedan controles donde analicen cada una de las actividades que se realizan dentro de los procesos que se encuentren vigentes y en desarrollo dentro de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad.
- Se recomienda a la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, para la mejora continua y poder brindar un servicio de calidad dentro del área tome en consideración el manual de procesos elaborado como una guía metodológica y así se pueda brindar a la comunidad universitaria la correcta información y puedan reconocer cuando y en qué momento se llevará a cabo el proceso.
- Se recomienda a la Coordinación hacer conocer de manera general a la comunidad universitaria sobre el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías, el cual es indispensable para fortalecer los conocimientos tanto de docentes como de estudiantes y a su vez brindar información necesaria sobre las actividades que se deben desarrollar para la ejecución de este.

## 10. Bibliografía.

- Alvarado Borrego, A. (2009). Vinculación universidad empresa y su contribución al desarrollo regional. *Ra Ximhai Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable.*, 5, 407–414.
- Cunill Grau, N., & Ospina Bozzi, S. (2003). *Evaluación de resultados para una gestión pública moderna y democrática: experiencias latinoamericanas.*
- López Gumucio, R. (2005). LA CALIDAD TOTAL EN LA EMPRESAMODERNA. *LA CALIDAD TOTAL EN LA EMPRESAMODERNA.*
- Emery, Y. (2005). La gestion par les résultats dans les organisations publiques: de l'idée aux défis de la réalisation. *Télescope.*
- Deming, W. (1950). Una estrategia de calidad de entrega de la cadena de suministro integrada globalmente. *Una estrategia de calidad de entrega de la cadena de suministro integrada globalmente.*
- Gilli, J. J. (2007). *Diseño Organizativo. Estructura y Procesos.* Ediciones Granica S. A.
- Huergo, J. (2003). LOS PROCESOS DE GESTIÓN. In *Material de lectura para los cursos de "Comunicación en las organizaciones públicas"*. Provincia de Bs. As.: IPAP.
- Noel, R. D. (2014). *POLITICAS PUBLICAS FORMULACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN.*
- Herrera, V. L. (2021 ). *Gestión por resultados y competencia laboral en la Municipalidad . Gestión por resultados y competencia laboral en la Municipalidad .*
- ISO 9000, 2015. (2015). *Sistemas de Gestión de La Calidad — Fundamentos y Vocabulario.* <https://www.iso.org/obp/ui/es/>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)* (Ediciones Gestión 2000, Ed.).
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gestión pública: un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas.* Fondo Cultural Económico.

- Huilcapi & Gallegos, (22 de octubre de 2020 ). *Importancia del diagnóstico situacional de la empresa*. Obtenido de Importancia del diagnóstico situacional de la empresa: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2008). *The Execution Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas* (Ediciones Deusto, Ed.).
- Lozano Cortijo Luiz. (n.d.). *¿Qué es calidad total?* Retrieved August 22, 2022, from [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1018-130X1998000100006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X1998000100006).
- Coura, I. M. (2009 ). *Gestión por Resultados . Gestión por Resultados .*
- Ramón, M. (2007). Propuesta metodológica para el análisis del flujograma informacional en las organizaciones. *Propuesta metodológica para el análisis del flujograma informacional en las organizaciones*.
- Lozada, C. (1999). De Burócratas a Gerentes: Las ciencias de la gestión aplicada a la administración del Estado. In *Banco Interamericano de Desarrollo: Vol. Primer*.
- Marchán, C., & Oviedo, M. (2011). *Modelo de Organización y Gestión por Procesos en la Administración Pública*. IAEN.
- Martins, H., & Marini, C. (2010). *Una Guía de Gobernanza para Resultados en la Administración Pública* (Primera). Publix Editora.
- Muñoz, H. (2019). La burocracia universitaria. *Revista de Educación Superior*, 48, 74–96.
- Ospina Bozzi, S. (2000). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *V Congreso Internacional Del CLAD Sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública*.
- Padilla, G. (2002). *Gestión de la calidad según Juran, Deming, Crosby e Ishikawa*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/gestion-de-la-calidad-segun-juran-deming-crosby-e-ishikawa/>
- Ucha, F. (2009). Definición de procedimientos . *Definición de procedimientos .*
- Pérez, G., & Pérez, A. (2019). *BASES TEÓRICAS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS* Área de investigación: Teoría de la administración y Teoría de la organización.

- Ponce Talancón, H., & Santo Tomás, U. (2007). *LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES* *Matrix SWOT: An alternative for diagnosing and determining intervention strategies in organizations* (Vol. 12).
- Schedler, K. (2000). *Performance Measurement Challenges in Switzerland: Lessons from Implementation* (Internatio). Salem.
- Franklin, E. B. (2009). ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS. *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*.
- Gallegos, S. H. (22 de octubre de 2020 ). *Importancia del diagnóstico situacional de la empresa*. Obtenido de Importancia del diagnóstico situacional de la empresa: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf
- Gema Carvajal, W. F. (19 de Julio de 2017). *Gestión por Procesos*. Obtenido de Gestión por Procesos: [https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion\\_por\\_procesos](https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos)
- Heflo. (2015-2022 ). *Símbolos de diagrama de flujo de procesos* . Obtenido de Símbolos de diagrama de flujo de procesos : <https://www.heflo.com/es/blog/modelado-de-procesos/significado-simbolos-diagrama-flujo/>
- Maximiano, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración Teoría general y proceso administrativo*. Obtenido de Fundamentos de Administración Teoría general y proceso administrativo: [file:///C:/Users/DELL/Downloads/Fundamentos\\_de\\_Administracion\\_Teoria\\_gen%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/Fundamentos_de_Administracion_Teoria_gen%20(1).pdf)
- Sánchez, G. d. (2019). BASES TEÓRICAS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS. Obtenido de BASES TEÓRICAS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.
- Carrillo, F., Carrillo, V., & Moreno, C. (2018). CALIDAD TOTAL: Un enfoque de la administración del siglo XXI. *Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, 2(2588-073X), 634–647. [https://doi.org/10.26820/recimundo/2.\(3\).julio.2018.634-647](https://doi.org/10.26820/recimundo/2.(3).julio.2018.634-647)
- Jimenez, J. (2011). Gestión de proyectos . *Características de la gestión por procesos* .

Simkin & Becerra (2013 ). Socialización . *Socialización* .

McCormack, K. P., & Johnson, W. C. (2001). Orientación a Procesos de Negocio. Obtener la ventaja competitiva del comercio electrónico.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780367815608>

## 11. Anexos

### Anexo 1: Formato de entrevistas

#### Entrevista aplicable para el director de Vinculación con la Sociedad.

<b>1. Datos del entrevistador</b>	
<b>1.1.Nombres y Apellidos</b>	
<b>1.2.Formación Académica</b>	
<b>2. Datos del entrevistado</b>	
<b>2.1.Nombres y apellidos</b>	
<b>2.2.Formación Académica</b>	
<b>2.3.Institución en la que labora</b>	
<b>2.4.Cargo institucional</b>	
<b>APLICABLE PARA EL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN</b>	
<b>1</b>	¿Cuál es el objetivo de la Dirección de Vinculación con la Sociedad?
<b>2</b>	¿Cómo está estructurada la Dirección de Vinculación con la Sociedad?
<b>3</b>	¿La infraestructura donde está ubicada la dirección se encuentra en buen estado?
<b>4</b>	¿La dirección cuenta con un organigrama debidamente estructurado?
<b>5</b>	¿Cuáles son los procesos que se están ejecutan dentro de la dirección?
<b>6</b>	¿Existe algún medio de verificación que de constancia del cumplimiento de los servicios ofrecidos por el Departamento?
<b>7</b>	¿Bajo qué normativas legales se regulan los procesos dentro de la Coordinación?
<b>8</b>	¿Qué tiempo demora llevar a cabo este proceso?
<b>9</b>	¿Qué tipo de herramientas utilizan para desarrollar sus actividades?
<b>Observaciones</b>	

## Entrevista aplicable para el Encargado del proceso de Prácticas Preprofesionales

<b>1. Datos del entrevistador</b>	
<b>1.1.Nombres y Apellidos</b>	
<b>1.2.Formación Académica</b>	
<b>2. Datos del entrevistado</b>	
<b>2.1.Nombres y apellidos</b>	
<b>2.2.Formación Académica</b>	
<b>2.3.Institución en la que labora</b>	
<b>2.4.Cargo institucional</b>	
<b>Aplicable para el encargado del proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías.</b>	
<b>1</b>	¿De qué trata el proceso de Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>2</b>	¿En qué normativas legales se sustenta este proceso?
<b>3</b>	¿Qué debilidades considera usted que tiene este proceso?
<b>4</b>	¿Qué oportunidades considera usted que tiene este proceso?
<b>5</b>	¿Cuáles son las trabas que usted ha podido identificar en este proceso?
	¿Qué demoras existen dentro de este proceso?
<b>6</b>	¿Qué acciones considera usted que se pudieran implementar para mejorar en este proceso?
<b>7</b>	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el desarrollo de este proceso?
<b>8</b>	¿En qué normativas legales se sustenta este proceso?
<b>Observaciones</b>	

**Entrevista aplicable para el pasante de prácticas preprofesionales y pasantías.**

<b>1. Datos del entrevistador</b>	
<b>1.1.Nombres y Apellidos</b>	
<b>1.2.Formación Académica</b>	
<b>2. Datos del entrevistado</b>	
<b>2.1.Nombres y apellidos</b>	
<b>2.2.Formación Académica</b>	
<b>2.3.Institución en la que labora</b>	
<b>2.4.Cargo institucional</b>	
<b>Aplicable para pasante de prácticas preprofesionales y pasantías.</b>	
<b>1</b>	¿Qué tipo de actividades se desarrollan para llevar a cabo las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>2</b>	¿Qué dificultades ha notado usted dentro de la realización de las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>3</b>	¿Cuáles son los riesgos que afectan el no cumplimiento de las actividades que conlleva el proceso de Prácticas Preprofesionales?
<b>4</b>	¿Conoce usted los servicios que ofrecen las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>5</b>	¿Qué trámite realiza usted para llevar a cabo las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>6</b>	¿Mediante qué medios de verificación sustenta usted las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>7</b>	¿Cuántas horas de prácticas realiza usted?
<b>8</b>	¿Cuáles son los escenarios en los que realiza usted las Prácticas Preprofesionales y Pasantías?
<b>Observaciones</b>	

## Anexo 2: Ficha de Observación

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica Social y Administrativa**  
**Carrera de Administración Pública**

Ficha de observación para el levantamiento de información del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, en la Universidad Nacional de Loja.

- **Nombres y apellidos del observador:** \_\_\_\_\_
- **Fecha:** \_\_\_\_\_
- **Hora de inicio:** \_\_\_\_\_
- **Hora de finalización:** \_\_\_\_\_
- **Escenario:** \_\_\_\_\_

Formulación del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, en la Universidad Nacional de Loja, Año 2022.

**OE1.** Diagnosticar la situación actual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías”, en la Universidad Nacional de Loja.

**OE2.** Elaborar el manual del proceso agregador de valor de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” en la Universidad Nacional de Loja.

Nro.	Criterios de observación	Si	No	medianamente	Observaciones
1	El proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” se encuentra plasmado en la normativa.				
2	El proceso de “Prácticas Preprofesionales y Pasantías” cuenta con todos los anexos o recursos de apoyo correspondientes.				
3	Cuentan con material informativo que permiten conocer los servicios				

	ofrecidos (Imágenes, afiches, videos, etc.)				
4	Se observa un buen ambiente laboral entre los funcionarios de la dirección				
5	Es fácil identificar el tipo de servicio que presta la dirección				
6	El proceso académico se encuentra regulado a través de normativas, leyes o reglamentos				
7	Los responsables del proceso académico se encuentran definidos apropiadamente				
8	El proceso académico establece de forma correcta los roles que deben desarrollar cada uno de los responsables				
9	El proceso académico cuenta con los recursos (económicos, administrativos, etc.) correspondientes.				
10	Las entradas (inputs) del proceso académico se encuentran adecuadamente determinados				

11	Saben los funcionarios las actividades que deben desarrollar				
12	Las salidas (outputs) del proceso se encuentran adecuadamente establecidas				
13	El proceso académico cuenta con algún registro de información.				

### **Anexo 3: Evidencia de la recolección de Información**



**Reconocimiento de la coordinación de Vinculación con la sociedad.**



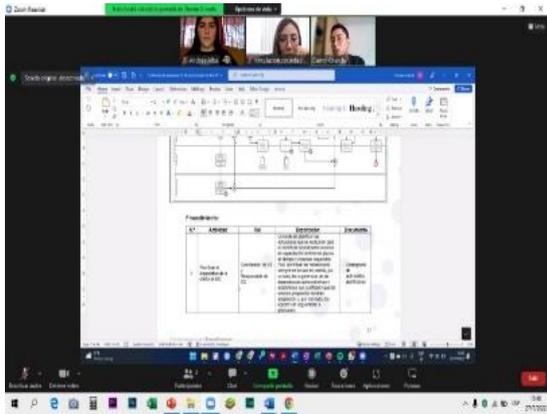
**Entrevista a los encargados del proceso de Prácticas preprofesionales y pasantías.**



**Entrevista al director de Vinculación con la sociedad.**



**Entrevista a estudiante que realiza Prácticas preprofesionales.**



**Revisión del manual del proceso de prácticas Preprofesionales.**



**Taller de formación de cómo realizar un manual de procesos.**



**Revisión documental.**

#### Anexo 4: Socialización de la propuesta del manual de procesos



Socialización del manual de procesos de prácticas Preprofesionales y pasantías.



Socialización del manual de procesos de prácticas Preprofesionales y pasantías.

#### Anexo 5: Certificado de Inglés

Loja, 2 de marzo de 2023

Lic. Julissa Yeraldin Jiménez Granda

CERTIFICA:

Haber realizado la traducción al idioma inglés del Trabajo de Integración Curricular (Tesis) con el tema **Formulación del proceso agregador de valor de "Prácticas Preprofesionales y Pasantías"** para la gestión por resultados en la **Universidad Nacional de Loja**, año **2022**, misma que corresponde a **Andrea Misshel Alba Villacis** con cédula de identidad No. **1150398194** de la carrera de **Administración Pública** en la **Universidad Nacional de Loja**.

Lic. Julissa Jiménez  
DOCENTE DE INGLÉS  
C.I. 1104482045