



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

“Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja, período 2024”

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

AUTOR:

Luisa Fernanda Revilla Merchán

DIRECTOR:

Ing. Jimmy Jumbo Valladolid, Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2024

Certificación



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **JUMBO VALLADOLID JIMMY WILFRIDO**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja, período 2024**, perteneciente al estudiante **LUISA FERNANDA REVILLA MERCHAN**, con cédula de identidad N° **1105484362**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 14 de Agosto de 2024



JIMMY WILFRIDO
JUMBO VALLADOLID

DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002659

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, **Luisa Fernanda Revilla Merchán**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular o de Titulación 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: 1105484362

Fecha: Loja, lunes 02 de diciembre de 2024

Correo electrónico: luisa.revilla@unl.edu.ec

Teléfono: 0998127537

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

Yo, **Luisa Fernanda Revilla Merchán**, declaro ser autor/a del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación denominado: **“Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja, período 2024”**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración Pública**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los dos días del mes de diciembre de dos mil veinticuatro.

Firma:

Autora: Luisa Fernanda Revilla Merchán

Cédula de identidad: 1105484362

Correo electrónico: luisa.revilla@unl.edu.ec

Dirección: Calle Platón y Sócrates

Teléfono: 0998127537

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Jimmy Jumbo Valladolid Mg. Sc

Dedicatoria

En primer lugar, agradezco a Dios y a la Virgen del Cisne, quiénes han sido mi guía constante a lo largo de este camino académico.

A mis padres, Willan y Luisa, de manera especial a mi mamita quién ha estado conmigo cuando más lo he necesitado y ha sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo, así como un ejemplo de sacrificio y dedicación su amor incondicional y sus enseñanzas han sido la base sobre la cual he construido mis sueños, ha sido mi refugio en los momentos de incertidumbre, gracias mamita por nunca rendirte y enseñarme el valor del esfuerzo y la importancia de que rendirse nunca es una opción, eres una guerrera y la mujer a la que más amo y admiro en el mundo por eso este logro es de las dos.

A mis hermanos Angelo, quien, a tu corta edad, te has convertido en un ejemplo de superación me demuestras que los sueños se pueden alcanzar sin importar los obstáculos; los límites los pones tú. David, has sido mi confidente y mejor amigo, tus chistes y tu alegría iluminan mis días, estoy muy orgullosa de ti, me emociona todo lo que el futuro tiene reservado para ti. Y a mi pequeño Dante, llegaste a mi vida cuando menos lo esperaba y cuando más te necesitaba, sin saberlo, te has convertido en nuestro hermanito menor, aunque no compartimos la misma sangre, los lazos que hemos creado son aún más profundos.

A mi tío Wilder, quien ha sido un segundo padre para mí y me ha brindado su apoyo incondicional y a mi tía Nila quien me ha demostrado su cariño, consejos y apoyo constante.

A mi abuelita Esthela (+) una persona muy especial a quien no tuve la oportunidad de conocer, pero sé que te encuentras orgullosa de tus nietos/as y a mi abuelita Mercedes, por sus palabras de aliento y por ser un ejemplo de fortaleza y bondad.

Finalmente, a mis amigas de la universidad, por su compañía, comprensión y motivación en cada paso; su amistad ha sido un pilar fundamental en mi vida universitaria.

Este logro no habría sido posible sin su apoyo.

Luisa Fernanda Revilla Merchán

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, en particular a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa y especialmente a la Carrera de Administración Pública, por estos cuatro años repletos de aprendizaje y desafíos que me han enseñado a superarme a mí misma.

A mi director de tesis, Ing. Jimmy Jumbo, por su guía y valiosa contribución en la realización de este trabajo investigativo. También quiero extender mi agradecimiento al Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja, bajo la dirección de la Arq. Alexandra Aguilera y a su equipo de colaboradores por brindarme el espacio necesario para llevar a cabo esta investigación y por proporcionar los recursos indispensables para alcanzar mis objetivos.

Luisa Fernanda Revilla Merchán

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Figuras	xii
Índice de Tablas.....	xii
Índice de Anexos	xiii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
4.1. Antecedentes de la investigación.....	6
4.2. Base Teórica	8
4.2.1. Teoría de la Estructura Organizacional.....	8
4.2.2. Teoría Clásica de la Administración de Henri Fayol.....	9
4.2.3. Teoría burocrática de Max Weber.....	11
4.3. Marco Legal.....	14
4.2.1. Constitución de la República del Ecuador.....	14
4.2.2. Ley Orgánica del Servicio Público.....	14
4.2.3. Ley Orgánica de Educación Superior.....	15
4.2.4. Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público.....	15

4.2.5. Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior	15
4.2.6. Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja	15
4.2.7. Resolución SO – No. 07 – ROCS – No – 10 – 25 – 08 – 2022 Creación del Centro.....	15
4.4. Marco Referencial	16
4.4.1. Misión del CIT - UNL:	17
4.4.2. Visión del CIT - UNL:	17
4.4.3. Objetivos	17
4.4.3.1. Objetivo General	17
4.4.3.2. Objetivos Específicos.....	17
4.4.4. Viabilidad Técnica, Científica, Económica y Operativa.....	18
4.4.4.1. Viabilidad Científico – técnica.....	18
4.4.4.2. Viabilidad económica.....	18
4.4.4.3. Viabilidad operativa	18
4.5. Marco Conceptual.....	21
4.5.1. Definición de Manual	21
4.5.2. Definición de funciones	21
4.5.3. Manual de funciones	21
4.5.4. Importancia de los manuales de funciones	22
4.5.5. Objetivos de los manuales de funciones	23
4.5.6. Clasificación del manual de funciones	24
4.5.7. Posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones.....	27
4.5.8. Contenidos del manual de funciones	27
4.5.8.1. Identificación.....	27
4.5.8.2. Índice.....	28
4.5.8.3. Introducción	28
4.5.8.4. Directorio	28

4.5.8.5.	Antecedentes Históricos.....	28
4.5.8.6.	Base legal (en caso de organismo público).....	28
4.5.8.7.	Organigrama.....	28
4.5.8.8.	Estructura funcional	28
4.5.9.	Definición de Descripción	28
4.5.10.	Definición de puestos.....	29
5.	Metodología.....	30
5.1.	Área de estudio	30
5.2.	Metodología general	30
5.3.	Metodología para el cumplimiento de los objetivos específicos	31
5.3.1.	Objetivo específico 1.....	31
5.3.2.	Objetivo específico 2.....	32
5.3.3.	Objetivo específico 3.....	32
5.3.	Diseño de la Investigación.....	33
5.3.1.	Métodos de la Investigación:.....	33
5.3.1.1.	Método Inductivo	33
5.3.1.2.	Método Deductivo.....	33
5.3.1.3.	Método Analítico	33
5.3.2.	Enfoques de la Investigación	34
5.3.2.1.	Enfoque cualitativo:	34
5.4.	Técnicas:.....	34
5.4.1.	Entrevistas:.....	34
5.4.2.	Revisión bibliográfica	34
5.5.	Instrumentos	35
5.5.1.	Guion de entrevista	35
5.6.	Alcances de la Investigación	35
5.6.1.	Descriptivo:.....	35

5.6.2. Exploratorio:	35
5.7. Tipos de Investigación.....	36
5.7.1. Transversal:.....	36
5.7.2. No experimental:.....	36
5.8. Población:	36
6. Resultados	37
6.1. OE1. Diagnóstico de la situación actual de las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL).....	37
6.1.1. Resultados de la revisión bibliográfica	41
6.2. OE2. Formular la propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL), periodo 2024.	42
1. Introducción	45
2. Justificación	46
3. Fundamentación Filosófica.....	47
4. Objetivos Manual de Funciones.....	49
5. Alcance	50
6. Instrucciones de Uso	51
7. Propuesta de Estructura Organizacional	52
6.3. OE3. Socializar la propuesta del Manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT -UNL) .	57
7. Discusión	61
7.1. OE1. Diagnosticar la situación actual de las funciones desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL).	61
7.2. OE2. Formular la propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL), periodo 2024.	62

7.3. OE3. Socializar la propuesta del manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT- UNL). 63

7.4. OG. Diseñar un manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja..... 64

8. Conclusiones 66

9. Recomendaciones 67

10. Bibliografía 68

11. Anexos 72

Índice de Figuras

Figura 1. Principios que sustentan la teoría de la organización	9
Figura 2. Funciones del administrador, según Fayol.	10
Figura 3. 14 Principios generales de la administración.....	11
Figura 4. Aspectos del origen de la burocracia	11
Figura 5. Ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales.....	16
Figura 6. Propuesta de la Estructura organizacional para la administración y gestión de la UNL.....	19
Figura 7. Escenarios de Investigación de la Universidad Nacional de Loja	20
Figura 8. Tipos de manuales según su contenido.....	24
Figura 9. Tipos de manuales según su función específica	25
Figura 10. Clasificación de los manuales según su ámbito de aplicación.	25
Figura 11. Manuales de ámbito general.	26
Figura 12. Manuales de ámbito específico.....	26
Figura 13. Clasificación de manuales por su naturaleza o área de aplicación.	26
Figura 14. Serie de pasos para hacer la descripción.....	29
Figura 15. Ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL).	30
Figura 16. Propuesta de Estructura Organizacional	52

Índice de Tablas

Tabla 1	Tipología de sociedad y tipología de autoridad y sus características según Weber..	12
Tabla 2	Base Legal	14
Tabla 3	Posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones	27
Tabla 4	Contenidos del manual de funciones.....	27
Tabla 5	Nómina de colaboradores del CIT - UNL	36
Tabla 6	Manual de funciones para el/la director/a del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL.....	53
Tabla 7	Manual de funciones para el Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL	54
Tabla 8	Manual de funciones para el Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL	55
Tabla 9	Manual de funciones para el Técnico Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL	56

Índice de Anexos

Anexo 1	Invitación para aplicación de entrevistas, taller para la construcción del Manual de funciones e invitación a la socialización del Manual de funciones.....	58
Anexo 2	Material didáctico utilizado para la socialización de la propuesta de Manual de Funciones del CIT.	58
Anexo 3	Asistentes a la socialización del Manual de funciones.....	61
Anexo 4	Guía de entrevista semiestructurada a la Directora del Centro de Investigaciones Territoriales	72
Anexo 5	Guía de entrevista semiestructurada al Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales	75
Anexo 6	Guía de entrevista semiestructurada al Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales	76
Anexo 7	Guía de entrevista semiestructurada al Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales	77
Anexo 8	Guía de entrevista semiestructurada al Técnico Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales	78
Anexo 9	Evidencias del proceso investigativo	79
Anexo 10	Formato del Manual de Funciones	82
Anexo 11	Certificado de traducción abstract.....	83

1. Título

**“Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales
(CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja, periodo 2024”**

2. Resumen

El trabajo de investigación se desarrolló en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT - UNL), el cual se enfoca en el fortalecimiento de los procesos de desarrollo territorial y la investigación en áreas como ordenamiento, planificación y gestión territorial en la Región Sur del país. Para los fines de la investigación se planteó como objetivo general: diseñar un manual de funciones para el CIT – UNL, y como objetivos específicos: diagnosticar las funciones del Centro, formular la propuesta de Manual de Funciones, y finalmente, socializar el manual propuesto con los actores clave del Centro. Para la consecución de los objetivos la metodología empleada fue un enfoque cualitativo, bajo el método inductivo, desde un diseño de investigación no experimental - transversal, con un alcance descriptivo - exploratorio para analizar la información recopilada. Se utilizaron técnicas como entrevistas y revisión bibliográfica. Las entrevistas fueron dirigidas a la directora del Centro de Investigaciones Territoriales y a los actores clave Técnico Analista I, Docente Investigador y Técnico Investigador. Finalmente, se elaboró el manual de funciones y se presentó ante los colaboradores del CIT – UNL para mejorar la planificación, gestión y desarrollo territorial en el CIT - UNL, proporcionando claridad en las funciones de los colaboradores, y facilitando la consecución de los objetivos del Centro.

palabras clave: Manual de funciones, planificación, gestión y desarrollo territorial.

2.1. Abstract

The research work was carried out at the Territorial Research Center of the National University of Loja (CIT - UNL), which focuses on strengthening territorial development processes and research in areas such as land use planning and management in the southern region of the country. The general objective of the research was to design a functions manual for the CIT - UNL, and the specific objectives were to diagnose the Center's functions, formulate the proposed functions manual, and finally, socialize the proposed manual with the Center's key stakeholders. In order to achieve the objectives, the methodology used was a qualitative approach, under the inductive method, from a non-experimental - transversal research design, with a descriptive - exploratory scope to analyze the information collected. Techniques such as interviews and bibliographic review were used. The interviews were directed to the director of the Center for Territorial Research and to the key actors Analyst Technician I, Teaching Researcher and Research Technician. Finally, the manual of functions was prepared and presented to CIT - UNL collaborators to improve planning, management and territorial development at CIT - UNL, providing clarity in the functions of the collaborators, and facilitating the achievement of the Center's objectives.

Key words: Function manual, planning, management and territorial development.

3. Introducción

El manual de funciones según la Universidad del Pacífico, (2017) “es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los puestos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos.” Por tanto, esta investigación destinada en el Centro de Investigaciones Territoriales tiene como objetivo principal generar conocimiento sólido y relevante que contribuya al desarrollo sostenible de las comunidades locales, regionales y globales. En este contexto, es esencial contar con un documento que establezca las bases para el correcto desempeño de cada integrante del equipo, así como para la coordinación eficiente de las actividades y proyectos.

La inexistencia de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales dificulta la claridad y asignación efectiva de funciones y tareas a los colaboradores del centro, por lo tanto, el presente manual no solo servirá como una guía para el personal del centro, sino que también será una herramienta clave para la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica y la evaluación del desempeño. A través de la definición clara de roles y responsabilidades, con la finalidad de fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, transparente y orientado hacia el logro de los objetivos institucionales.

Dentro de los beneficios que traerá proponer un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales encontramos que se establece claramente las funciones de cada puesto dentro del centro, lo que ayuda a evitar confusiones y superposiciones de tareas. Esto permite que cada miembro del equipo sepa exactamente qué se espera de ellos y cómo contribuir al logro de los objetivos institucionales, asimismo, al tener definidas las responsabilidades de cada puesto, se facilita la planificación y ejecución de actividades, lo que conduce a una mayor eficiencia en el uso de los recursos y al aumento de la productividad del equipo.

Esta investigación se enmarca en trabajos previos realizados en otras instituciones, como el del Centro de Investigación y Proyectos Aplicados a las Ciencias de la Tierra, cuyo "Manual de Funciones" detalla las responsabilidades y funciones de cada puesto dentro del Centro. Dicho manual especifica para cada cargo el grado jerárquico, el supervisor asignado, la naturaleza del puesto y los requisitos mínimos en cuanto a estudios, experiencia, formación y habilidades requeridas. Además, se incluyen las herramientas necesarias para desempeñar cada rol, tales como computadoras, programas informáticos, entre otros. (Gordillo, 2006)

Conociendo el interés de los colaboradores por mejorar el Centro, se desarrolla este trabajo de integración curricular con el objetivo de diseñar un manual de funciones que optimice la organización del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT-UNL). En primer lugar, se realizó un diagnóstico de los procesos actuales del CIT-UNL, analizando las funciones sustantivas y los procedimientos que el Centro lleva a cabo. Posteriormente, en el segundo objetivo específico, se identificaron las líneas de investigación existentes para definir las funciones y responsabilidades de cada cargo, y en el tercer objetivo se socializó la propuesta del manual de funciones con los actores clave del Centro, con el fin de asegurar su implementación efectiva.

En cuanto a los alcances de esta investigación, se ha logrado desarrollar una propuesta sólida y fundamentada del Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT). Este manual detalla de manera clara y específica las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, con el objetivo de facilitar la organización y gestión del personal. Además, se incluyen los requisitos y perfiles de cada cargo, lo que orientará el desarrollo profesional de los colaboradores. Sin embargo, es importante considerar las posibles limitaciones de este proyecto. Por un lado, el diseño y redacción del manual requieren un proceso minucioso, lo cual puede demandar una considerable inversión de recursos. Por otro lado, si el manual no se socializa adecuadamente con los miembros del CIT, su uso y aplicación podrían no ser tan efectivos como se espera.

Finalmente, la actualización periódica del manual de funciones es imprescindible para que el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) cumpla eficientemente con las actividades designadas a cada colaborador. Este proceso de actualización permite acoplar el manual a las necesidades cambiantes de la organización, representando un paso crucial en el fortalecimiento institucional del CIT. El manual de funciones actualizado promueve la excelencia en la gestión y el trabajo en equipo, fundamentales para un desarrollo y gestión territorial efectivos. De esta manera, el manual no solo brindará al CIT información importante para mejorar la gestión de su personal y la eficiencia operativa, sino que también le permitirá adaptarse mejor a los desafíos y oportunidades del entorno.

4. Marco Teórico

El marco teórico del trabajo de investigación está conformado por los antecedentes del tema a tratar; la base teórica que brindó el sustento necesario para el desarrollo de la investigación. Por otra parte, se encuentra el marco legal en el que constan las normativas que van a sustentar el proyecto de investigación, como: la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Servicio Público, el Reglamento a la Ley del Servidor Público y el Código de Trabajo.

Finalmente, el marco referencial el cual contiene información sobre el lugar donde se realizó la investigación y el marco conceptual en el cual constan conceptos clave sobre la variable de estudio.

4.1. Antecedentes de la investigación

El manual de funciones es crucial dentro de una institución porque define claramente las responsabilidades de cada puesto, sirviendo como guía para la capacitación de nuevos empleados, con la finalidad de que todos comprendan sus tareas y expectativas. En este sentido, se ha creído conveniente la revisión de las siguientes investigaciones previas.

A nivel internacional, un primer antecedente corresponde a Membreño & Miranda Romero (2014) denominada “Propuesta de un manual de funciones para mejorar la eficiencia y la eficacia en los puestos de trabajo de la Bodega Central en el Recinto Universitario “Rubén Darío”, en la UNAN-MANAGUA durante los meses de abril a Julio del año 2014.” El propósito de este trabajo es proponer un manual de funciones que detalle las actividades de cada cargo en el área de bodega central. Se emplea un enfoque cualitativo, recolectando información sobre las tareas realizadas por cinco trabajadores: Director de Bodega Central, Secretaria, Estadígrafo, Bodeguero y Conserje. A través de entrevistas y observación directa, se identificaron las actividades específicas de cada puesto y se describió el ambiente laboral. Con esta información, se elaboraron manuales de funciones para facilitar el desempeño de los trabajadores, aumentando así su eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas del área.

Un segundo trabajo de Cruz, Chan , Moreno , & López (2019), titulado “*Propuesta de Manual de funciones para el área de Coordinación de Estudios Básicos de la DAMR-UJAT*”, la organización se define como una estructura formalizada de funciones y puestos, diseñada para formar un grupo organizacional. En una matriz empresarial, las filiales adoptan la estructura organizacional de la sede principal, administrándose de manera similar para alcanzar

objetivos comunes. Sin embargo, cada filial puede tener su propia estructura de trabajo según sus funciones y actividades, y algunas carecen de un manual adaptado a su modelo de trabajo (Barone, 2009). Toda institución necesita una estructura organizacional que refleje sus objetivos y necesidades, considerando sus fortalezas. Esto permite organizar actividades, procesos y el funcionamiento general. Se propone un Manual de Funciones para el área de Coordinación de Estudios Básicos de la División Académica Multidisciplinaria de los Ríos, UJAT, con el fin de estandarizar actividades, eliminar desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones y duplicidades de funciones, y llevar un control sobre las responsabilidades del personal en esta área. Este manual servirá como apoyo administrativo y como base para mantener el Control Interno.

Buñay (2020) en su investigación denominada *“Diseño de Manual De Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural De Tixán, Cantón Alausí, Provincia De Chimborazo.”* La investigación se centra en el diseño de un manual de funciones y procesos para mejorar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, con el objetivo de optimizar el desempeño laboral de los servidores públicos. Se utilizó un enfoque metodológico cuantitativo, aplicando un cuestionario a 17 servidores públicos del gobierno parroquial. Los resultados revelaron falta de claridad en las funciones de cada cargo y una inadecuada evaluación del desempeño laboral. A partir de estos hallazgos, se elaboró un manual que detalla roles y responsabilidades, el cual debe ser socializado y aplicado para optimizar los procesos gubernamentales. Se concluye que es necesario implementar el manual propuesto, dado que no existía un documento organizacional que estructurara los procesos de la institución.

Asimismo, Torres (2017) en su trabajo titulado *“Manual De Funciones Para La Modalidad De Estudios A Distancia De La Universidad Nacional De Loja”*, cuyo objetivo general de esta investigación es elaborar un manual de funciones que mejore la situación actual de esta unidad académica. Para llevar a cabo el estudio, se utilizaron métodos científicos, inductivos y deductivos para el análisis, la síntesis y la recopilación de datos estadísticos. Se aplicaron técnicas como entrevistas, encuestas y fichas de observación a 42 personas, entre docentes y personal administrativo. Los resultados se presentan mediante cuadros y representaciones gráficas, lo que revela que la UED no cuenta con un manual de funciones. En la discusión de resultados, se formuló una propuesta basada en el problema detectado, y finalmente se establecieron conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, López (2012) en su trabajo de titulación denominado “*Diseño de Manual de Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanamá*”. La investigación se centra en el diseño de la estructura organizacional, manual de funciones y procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanamá. Su objetivo principal es proporcionar información que facilite el entendimiento de la institución desde una perspectiva estructural, sirviendo como guía para los empleados y promoviendo así un mejor funcionamiento, responsabilidad y calidad en los servicios. El proyecto se realizó mediante una investigación exploratoria cualitativa, utilizando entrevistas a los empleados como fuente principal de información, complementadas con observaciones y asesoramiento de expertos. Se identificaron problemáticas mediante un análisis FODA, lo que permitió diseñar una propuesta que incluye 51 perfiles y descripciones de puestos (manual de funciones) y 72 propuestas de mejora de procedimientos (manual de procesos).

En este sentido, las investigaciones citadas se vinculan al tema planteado, ya que, estos descubrimientos respaldan la importancia de un manual de funciones dentro de una institución pública.

4.2.Base Teórica

4.2.1. Teoría de la Estructura Organizacional

Para comprender la naturaleza de la estructura organizacional, es esencial examinar los fundamentos en los que se basa. Esto implica analizar los elementos que sustentan la teoría de la organización, como lo señala Cabanellas, J (1997). Estos principios fundamentales incluyen la coordinación, la división del trabajo y la formalización:

- La coordinación se centra en la integración de unidades, roles o departamentos para garantizar un funcionamiento armonioso.
- La división del trabajo facilita la especialización del personal y de las unidades organizativas. Por otro lado, la formalización se refiere al conjunto de reglas, normas, políticas y directrices que guían las operaciones de una empresa, un aspecto crucial a considerar.
- El nivel de formalización establecido en una unidad organizativa o en toda la empresa es uno de los principios que merece atención. Si bien el establecimiento de normativas contribuye en gran medida a asegurar que las distintas unidades cumplan con sus funciones asignadas y reduce la carga administrativa, puede resultar contraproducente al limitar la flexibilidad de la organización. Como señala

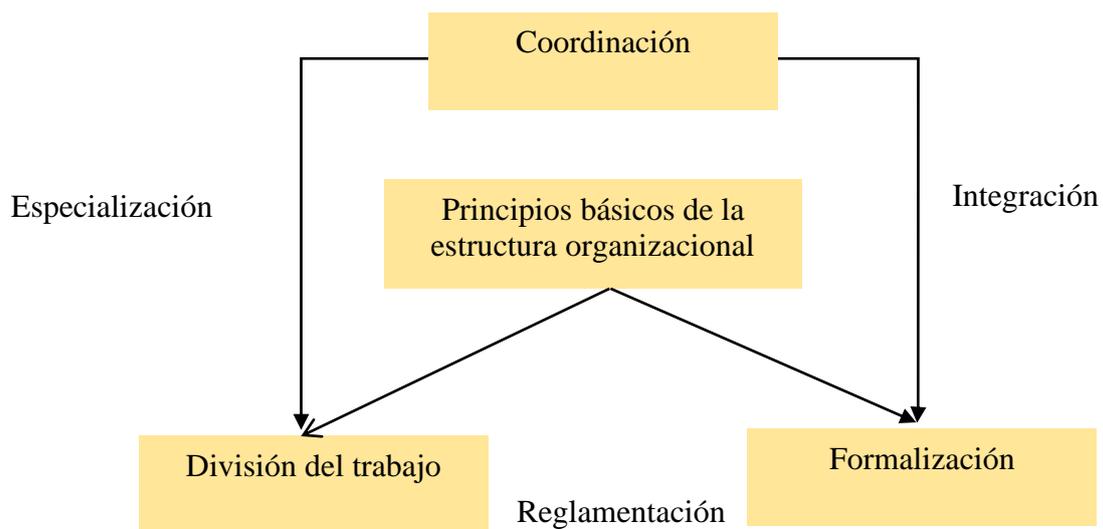
O. Cabanellas, J (1997), el control que proporciona la formalización puede tener efectos negativos en la organización, principalmente al limitar su capacidad de adaptación. (Álvarez, 2017)

⇒ La alta formalización se caracteriza por un trabajo altamente estructurado, donde el personal tiene poca autonomía para decidir sobre cómo, cuándo y qué hacer. En estas organizaciones, existen objetivos claros, descripciones de puestos, políticas y procedimientos detallados en manuales administrativos que cubren todos los procesos de trabajo.

⇒ En contraste, la baja formalización implica comportamientos laborales menos estructurados y mayor libertad para los empleados en la realización de su trabajo.

Figura 1

Principios que sustentan la teoría de la organización

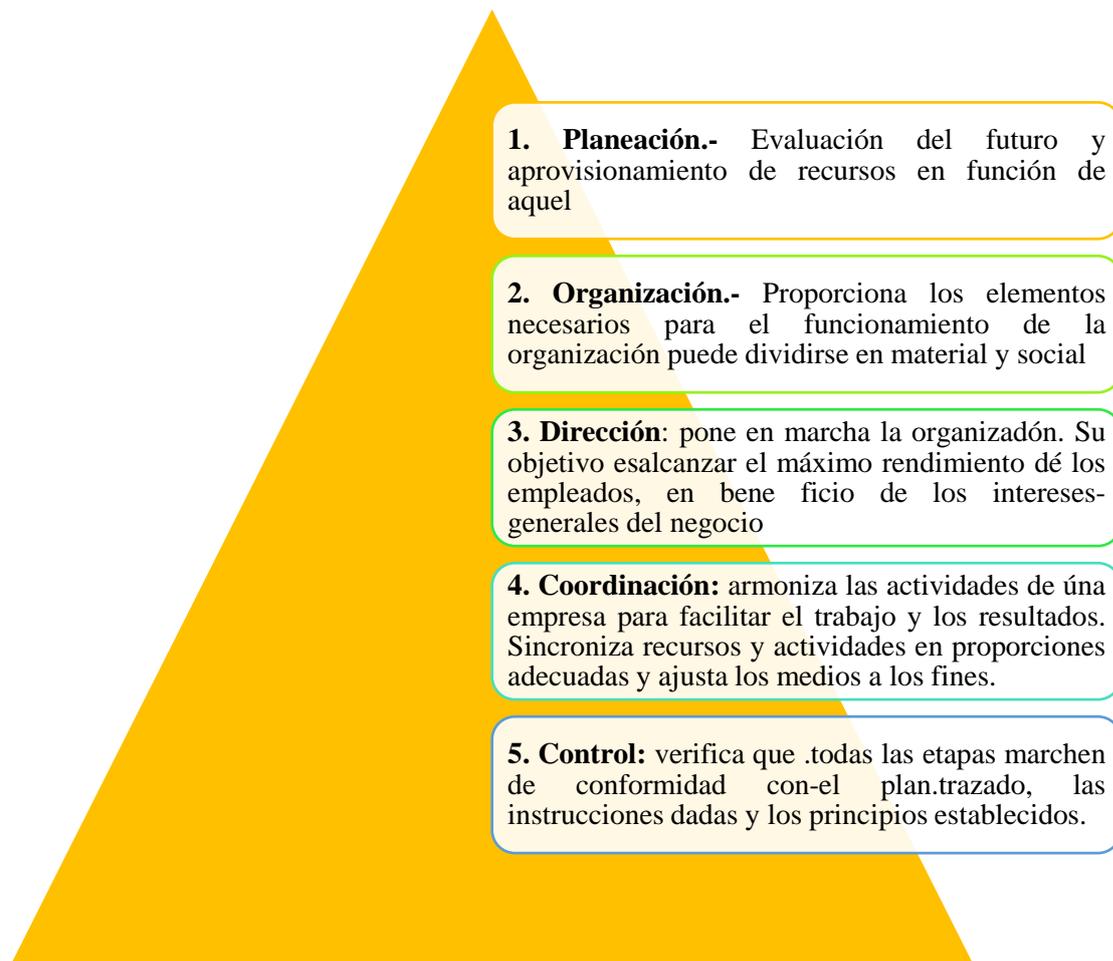


Nota. Esta figura indica los principios de la organización. Fuente (Rodríguez Valencia, 2012)

4.2.2. Teoría Clásica de la Administración de Henri Fayol

Según Henri Fayol (1925), como se citó en Chiavenato (2004) en su libro *“Introducción a la Administración”*, Fayol fue creador de la Teoría clásica y nació en Constantinopla y falleció en París, exponiendo su Teoría de la administración en su famoso libro *Administration Industrielle et Generale* publicado en 1916 en el cual define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Figura 2
Funciones del administrador, según Fayol.



Nota. Adaptado de Funciones del Administrador, según Henri Fayol (1925). Fuente (Chiavenato, 2004)

De tal forma que, la administración se debe basar en leyes o en principios, para lo cual Fayol (1925), estableció los principios generales de la administración, basándose en ideas de varios autores contemporáneos. Utilizó el término "principio" para evitar la noción de rigidez, enfatizando que la administración es flexible y depende del contexto. Los principios son universales, adaptables y se ajustan a diferentes situaciones, identificando 14 principios generales de administración:

Figura 3

14 Principios generales de la administración

obediencia,
dedicación,
energía,
comportamiento y
respeto de las
normas
establecidas

debe existir un
lugar para cada
cosa y cada cosa
debe estar en su
lugar, es el orden
material y
humano.

Nota. Adaptado de Principios generales de la Administración según Fayol. Fuente (Chiavenato, 2004)

4.2.3. Teoría burocrática de Max Weber

Según Chiavenato (2004), como lo menciona en su libro “Introducción a la Administración” la Teoría de la burocracia fue desarrollada en la administración alrededor de la década de 1940 por el sociólogo alemán Max Weber, en función de los siguientes aspectos:

Figura 4

Aspectos del origen de la burocracia

Nota. Adaptado de los aspectos del origen de la burocracia de Max Weber. Fuente (Chiavenato, 2004)

Weber (1911), como se citó en Chiavenato (2004), nos menciona que a cada tipo de sociedad le corresponde uno de autoridad, es decir, la probabilidad de que un comando u ordene específica sea obedecido. A continuación se detalla la tipología de sociedad y tipología de autoridad y sus características según Max Weber:

Tabla 1

Tipología de sociedad y tipología de autoridad y sus características según Weber

Tipos de sociedad	Características	Ejemplos	Características	Legitimación	Aparato Administrativo
Tradicional	Patriarcal y patrimonialista, conservatismo	Clan, tribu. Familia, sociedad medieval	Tradicional	Tradicición, hábitos, usos y costumbres	Forma patrimonial y forma feudal
Carismática	Personalista, mística y arbitraria, Revolucionaria	Grupos revolucionarios, partidos políticos, naciones en revolución	Carismática	Características personales, carismáticas del líder	Inconstante e inestable. Elegido por la lealtad y devoción al líder
Legal, racional o burocrática	Racionalidad de los medios y de los objetivos	Estados modernos, grandes empresas, ejércitos	Legal, racional o burocrática	Justicia de la ley, Promulgación y reglamentación de normas legales	Burocracia

Nota. La presente tabla indica cada uno de los tipos de autoridad y sociedad con sus respectivas características, según Max Weber. Fuente (Chiavenato, 2004)

Weber identificó varias razones para el avance de la burocracia sobre otras formas de organización, destacando sus ventajas:

1. Racionalidad: La burocracia permite un enfoque claro hacia los objetivos organizacionales.
2. Precisión: Define claramente los cargos y deberes, facilitando su ejecución.
3. Rapidez en decisiones: Cada empleado sabe qué hacer y quién lo hace, lo que agiliza los procesos.
4. Univocidad: La reglamentación escrita asegura una interpretación uniforme de las normas.
5. Uniformidad: Las rutinas estandarizadas reducen costos y errores.

6. Continuidad: La organización puede subsistir a través de la sustitución del personal, basado en competencias.
7. Reducción de fricción: Los empleados conocen sus responsabilidades y límites.
8. Constancia y confiabilidad: Se toman decisiones similares en circunstancias iguales, garantizando un manejo metódico.

Estas características hacen de la burocracia un sistema eficiente y confiable para la gestión organizacional.

4.3.Marco Legal

Para el desarrollo de la investigación se tomó en cuenta las siguientes normativas: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Servicio Público, Ley Orgánica de Educación Superior, Reglamento a la Ley del Servidor Público, Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior, Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y la Resolución SO – No. 07 – ROCS – No – 10 – 25 – 08 – 2022 Creación del Centro.

Tabla 2
Base Legal

Normativa	Artículo	Observación
4.2.1. <i>Constitución de la República del Ecuador.</i>	Art. 61.-	Numeral 7. Las ecuatorianas/os gozan del derecho de ser designados a empleos y funciones públicas basándose en méritos y capacidades, a través de un sistema transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático. Este sistema debe garantizar la participación con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para personas con discapacidad y participación intergeneracional.
	Art.227.-	La administración pública se rige por principios como eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.
	Art. 233.-	Ningún servidor público estará exento de responsabilidades por sus actos u omisiones en el ejercicio de sus funciones. Serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.
	Art. 355.-	El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.
4.2.2. Ley Orgánica del Servicio Público.	Art. 22.-	Los deberes de los servidores públicos, que incluyen respetar y cumplir la Constitución, leyes y reglamentos, cumplir sus obligaciones laborales y trabajar diligentemente para el bien común. También deben respetar las órdenes legítimas de sus superiores, pero pueden negarse a acatar órdenes contrarias a la Constitución o la ley. Deben velar por los recursos del Estado, brindar atención adecuada al público y administrar los recursos públicos de manera legal, eficaz y eficiente, rindiendo cuentas de su gestión. Además, deben ejercer sus funciones con lealtad, rectitud y buena fe, y someterse a evaluaciones periódicas.
	Art. 24.-	Dentro de las prohibiciones de las servidoras y servidores públicos encontramos: <ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar actividades extrañas a sus funciones • Retardar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos relacionados a las funciones de su cargo

<p>4.2.3. Ley Orgánica de Educación Superior</p>	<p>Son fines de la Educación Superior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico - Formar profesionales éticos y solidarios en todos los campos del conocimiento para contribuir al desarrollo institucional, promover la democracia y fomentar la participación social.
	<p>Son funciones del Sistema de Educación Superior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantizar educación superior de calidad y relevancia a través de la enseñanza, la investigación y la conexión con la sociedad. - Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados en todos los campos del conocimiento, para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística.
<p>4.2.4. Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público.</p>	<p>Art. 126.- La estructura en la carrera del servicio público se define a través de puestos, niveles y grupos ocupacionales, con remuneraciones basadas en escalas generales y especiales. Se considera el nivel académico, la experiencia y los requisitos para cada puesto, permitiendo ascensos progresivos. La evaluación del desempeño, la capacitación y otros elementos están definidos por normas técnicas y son responsabilidad del Ministerio de Trabajo.</p>
	<p>Art. 131.- El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es asegurar que en las instituciones del servicio público exista un equipo humano competente, comprometido y capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades.</p>
	<p>Art. 132.- Establecer una gestión técnica y flexible en los diferentes puestos de trabajo que están orientados a generar productos y servicios, con el fin de impulsar en el servicio público una cultura gerencial basada en la medición de objetivos y metas de la institución</p>
<p>4.2.5. Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior</p>	<p>Art. 75.- Las instituciones de educación superior deben realizar investigación, estableciendo líneas, programas y proyectos que se conecten con redes académicas nacionales e internacionales. Estas investigaciones deben alinearse con los planes de desarrollo nacional, regional y local, así como con programas internacionales, respetando el principio de autodeterminación y promoviendo el diálogo de saberes y la producción científica global.</p>
<p>4.2.6. Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja</p>	<p>Art. 261 La investigación académico-científica se planifica y ejecuta de acuerdo con las políticas institucionales, el código ético y las líneas de investigación. Involucra a docentes, técnicos, estudiantes y grupos de investigación en programas y proyectos tanto internos como externos. La responsabilidad de la planificación, ejecución y evaluación recae en la Dirección de Investigación.</p>
	<p>Art. 263.- Los centros de investigación son instalaciones especializadas con personal dedicado, formadas conforme a los dominios académicos institucionales. Realizan actividades científicas, ejecutan proyectos de investigación y brindan apoyo a programas académicos, proyectos y servicios especializados.</p>
<p>4.2.7. Resolución SO – No. 07 – ROCS – No – 10 – 25 – 08 – 2022 Creación del Centro</p>	<p>Numeral 2 Aprobar la creación del Centro de Investigaciones Territoriales CIT – UNL el cual ha sido elaborado por un grupo de servidores universitarios</p>

Numeral 3	La creación del Centro de Investigaciones Territoriales CIT – UNL, no significa que exista creación de cargos adicionales para esta actividad; sino que, el mismo funcionará bajo la coordinación de la Dirección que se le asignará a un Docente bajo la normativa institucional
------------------	---

Nota. Información Obtenida de la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Servicio Público, Ley Orgánica de Educación Superior, Reglamento a la Ley del Servidor Público, Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior, Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y la Resolución SO – No. 07 – ROCS – No – 10 – 25 – 08 – 2022 Creación del Centro.

4.4. Marco Referencial

La Universidad Nacional de Loja es la primera Universidad de la región sur y la segunda más antigua del Ecuador. La Universidad Nacional de Loja fue fundada el 31 de diciembre de 1859 y cumplió 164 años de vida institucional formando profesionales con alta calidad académica, científica, humanística y de coadyuvar al desarrollo sur y del país. (Universidad Nacional de Loja, 2022).

El Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL), es uno de los 8 Centros de Investigación que forman parte de la Universidad Nacional de Loja y se creó el 14 de junio del 2022 a través de una Propuesta Técnica y surgió como respuesta para favorecer un desarrollo económico, social y ambiental sostenible, por ende, es de carácter científico-académico y espacial. (González, Aguilera, Juela, Merino, & Sotomayor, 2022)

Figura 5
Ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales.



Nota. Imagen obtenida del Centro de Investigaciones Territoriales

4.4.1. Misión del CIT - UNL:

Desarrollar investigación científica en los ámbitos de la gestión territorial, de la gestión del riesgo y de la geomática que, con el fortalecimiento de talentos humanos, contribuya a resolver problemáticas territoriales de la Región 7 y el país; y, fortalezca los vínculos de la Universidad con la comunidad. (González, Aguilera, Juella, Merino, & Sotomayor, 2022)

4.4.2. Visión del CIT - UNL:

La visión del Centro de Investigaciones Territoriales es constituirse en un Centro de excelencia, referente de los países andinos, que impulsa la investigación y el fortalecimiento de talentos humanos, al servicio de la solución de los problemas más críticos de la sociedad. (González, Aguilera, Juella, Merino, & Sotomayor, 2022)

4.4.3. Objetivos

4.4.3.1. Objetivo General

El objetivo general es contribuir en la Gestión Territorial del país a través de la investigación científica pertinente a la solución de problemáticas espacio - temporales, del fortalecimiento de talentos humanos y de los vínculos con las instituciones de desarrollo y la comunidad. (González, Aguilera, Juella, Merino, & Sotomayor, 2022)

4.4.3.2. Objetivos Específicos

- Promover el conocimiento científico de los paisajes y el territorio, tanto en sus aspectos constitutivos naturales, como en su utilización, ordenación y organización para las actividades humanas.
- Generar conocimiento científico sobre la gestión de los riesgos naturales y antropogénicos, que permita apoyar su prevención y mitigación.
- Coadyuvar a la transmisión y enseñanza de los conocimientos geográficos sobre el territorio en todos los niveles educativos, concediendo particular atención a los programas de postgrado.
- Ser un organismo de apoyo para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, para que puedan conseguir la gestión eficaz del territorio, mediante la profundización teórica, metodológica y práctica de la ordenación del territorio, de los recursos naturales y de la prevención de riesgos, tanto naturales como inducidos por la acción humana, sobre la sociedad.
- Participar en las redes de investigación científica de ámbito nacional e internacional con objetivos similares.

- Transferir los resultados de las investigaciones territoriales y geomáticas por medio de eventos académicos/científicos.

4.4.4. Viabilidad Técnica, Científica, Económica y Operativa

4.4.4.1. Viabilidad Científico – técnica

El artículo 350 de la Constitución del Ecuador establece que el Sistema de Educación Superior busca la formación académica y la investigación científica y tecnológica. Complementariamente, el artículo 8 de la Ley de Educación Superior promueve programas de investigación que mejoren el ambiente y fomenten el desarrollo sustentable. La Universidad Nacional de Loja, en su Plan Estratégico 2019-2023, se compromete a ofrecer formación académica y profesional con bases sólidas, generar y aplicar conocimientos que contribuyan al desarrollo integral y fortalecer la difusión de saberes y culturas. Además, cuenta con el talento humano necesario para impulsar la investigación en el país.

4.4.4.2. Viabilidad económica

La Constitución de la República, en su Art. 357, asegura el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, basando la distribución de recursos en la calidad y otros criterios legales. La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en su Art. 8 promueve programas de investigación que mejoren el ambiente y fomenten el desarrollo sustentable. Además, el Art. 28 permite a estas instituciones generar ingresos complementarios para mejorar su capacidad académica, invertir en investigación y ofrecer becas. Por último, el Art. 35 establece que pueden acceder preferentemente a recursos públicos para investigación, ciencia, tecnología e innovación.

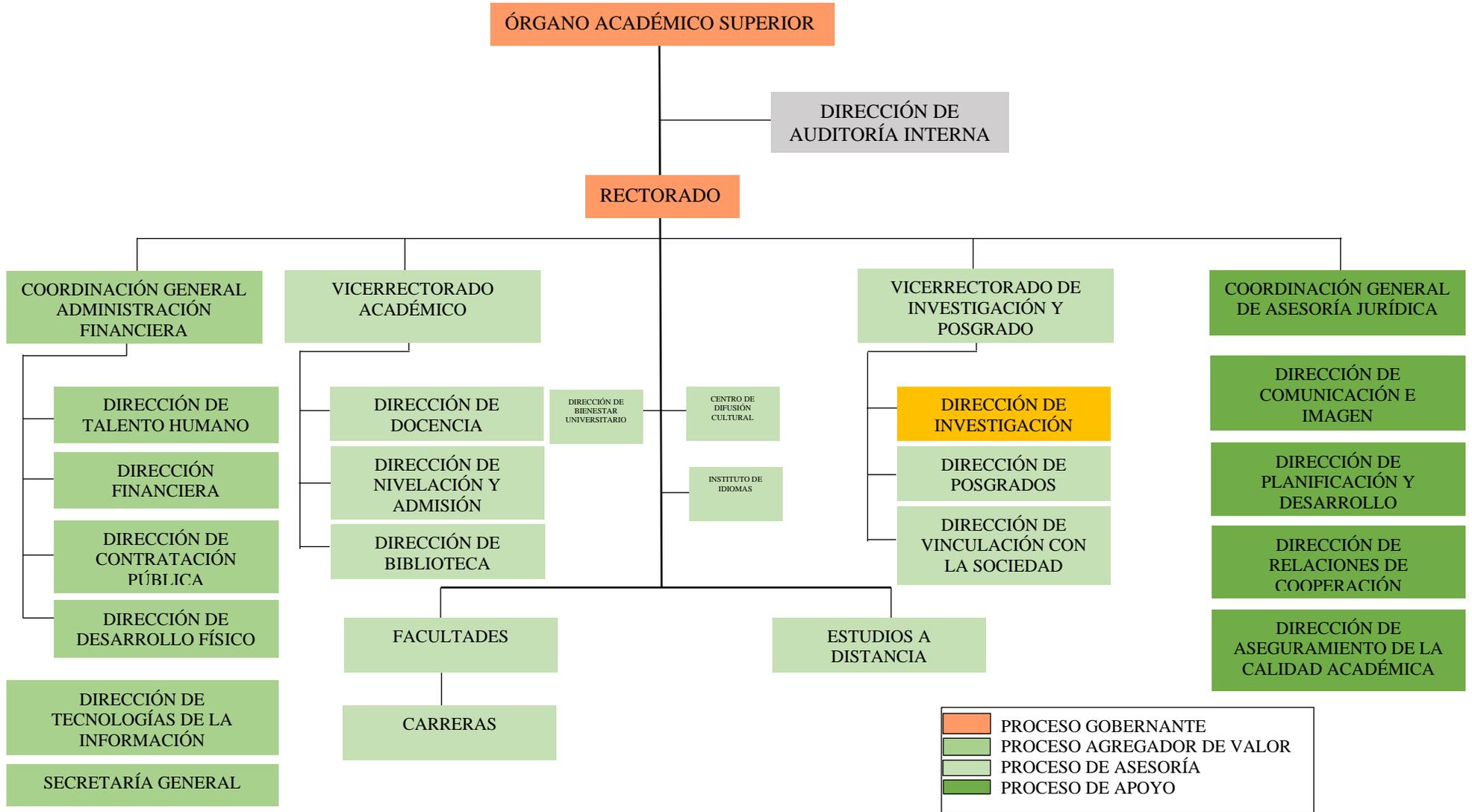
4.4.4.3. Viabilidad operativa

La creación del CIT es operativamente viable gracias a la existencia de centros como el CINFA y los Laboratorios del Área de la Energía, que proporcionan la infraestructura y equipos necesarios. Se considera la posibilidad de construir una nueva infraestructura más adecuada para las actividades del centro en el futuro. Además, las autoridades universitarias están dispuestas a apoyar su funcionamiento.

a. Estructura funcional de la Universidad Nacional de Loja

Figura 6

Propuesta de la Estructura organizacional para la administración y gestión de la UNL



Nota. Imagen obtenida del PEDI 2019 – 2023 de la Universidad Nacional de Loja.

Figura 7

Escenarios de Investigación de la Universidad Nacional de Loja



Nota. La Figura indica los centros de investigación y las estaciones experimentales de la Universidad Nacional de Loja. Fuente (Dirección de Planificación y Desarrollo, 2024)

4.5.Marco Conceptual

4.5.1. Definición de Manual

Para Torres Álvarez (como se citó en Vivanco Vergara, 2017) “los manuales de procedimientos son una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentas la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema”.

En este sentido, el autor destaca que los manuales son procedimientos que nos permiten transmitir información necesaria de manera efectiva. Estos documentos proporcionan instrucciones detalladas y sistemáticas sobre cómo llevar a cabo tareas y procesos específicos, brindando orientación y claridad sobre las actividades a realizar en un puesto determinado.

Así mismo, Múnera (2002), señala que un manual implica la implementación de mecanismos en los procesos de la empresa para aprovechar de manera inteligente el conocimiento disponible en la organización. De esta manera, se destaca la importancia de gestionar adecuadamente el conocimiento dentro de las instituciones para lograr una mayor eficiencia y aprovechamiento de los recursos.

4.5.2. Definición de funciones

Las funciones como lo menciona Rodríguez Valencia (2012) “Constituyen la acción innata de la empresa en general, representan los fines esenciales y básicos que se deben realizar para que la organización exista y permanezca vigente. Podemos definir función como un agrupamiento de las principales unidades de trabajo; es decir, la reunión lógica y armónica de las actividades afines” (p. 12)

Según el autor, las funciones dentro de cualquier organización juegan un papel importante ya que, constituyen y representan los fines esenciales y básicos que se deben llevar a cabo para la permanencia de la institución, pues, se establecen con claridad las actividades que cada individuo desempeña en la institución alineándose a los objetivos que la misma haya definido.

4.5.3. Manual de funciones

Un manual de funciones hace referencia a un documento formal que describe de manera detallada las responsabilidades, tareas y requisitos de cada puesto dentro de una organización. Este manual proporciona una guía clara sobre las funciones y roles de cada empleado, incluyendo sus responsabilidades específicas, jerarquía, relaciones de supervisión y cualquier otro detalle relevante. El objetivo principal de un manual de funciones es establecer

expectativas claras y ayudar a los empleados a comprender sus responsabilidades dentro de la organización.

Por otra parte, el manual de funciones es un documento crucial en una empresa, ya que tiene como objetivo establecer las responsabilidades y funciones de los empleados. Este documento es fundamental para mejorar la calidad de los servicios o productos que ofrece la empresa o institución. (Peña, 2011).

Así mismo, Carrillo y Fuentes (2013) nos mencionan que es un instrumento de trabajo esencial para establecer y definir las funciones del personal en una organización. Ayuda a delimitar las responsabilidades y los canales de comunicación, asegurando una correspondencia efectiva entre los puestos y la estructura de la empresa. Su implementación adecuada es fundamental para lograr una organización eficiente.

Los autores nos mencionan que el manual de funciones es un instrumento esencial para establecer y definir las funciones del personal en una organización. Además, ayuda a delimitar las responsabilidades y los canales de comunicación, asegurando una correspondencia efectiva entre los puestos y la estructura de la empresa. Se destaca que la implementación adecuada del análisis de puestos es fundamental para lograr una organización eficiente.

4.5.4. Importancia de los manuales de funciones

Según Pérez J (2018), el manual de funciones es esencial para identificar las deficiencias, omisiones y rendimiento de los empleados de la organización. Este procedimiento brinda orientación, facilita la ubicación y delimitación de responsabilidades, define cargos y funciones.

Además, el manual establece los principios fundamentales de la filosofía interna de la empresa. Informa tanto a los empleados como a los supervisores sobre las políticas y procedimientos de empleo de la empresa. También sirve para comunicar a los empleados sus derechos, deberes y responsabilidades.

En este sentido, el manual de funciones es de suma importancia en una institución ya que proporciona una descripción detallada de las responsabilidades y tareas específicas de cada puesto dentro de la misma, lo cual ayuda a establecer una estructura organizativa clara al definir los roles y responsabilidades de cada puesto.

Finalmente, Rodríguez Valencia (2012) nos menciona que los manuales sirven como herramientas de comunicación para la toma de decisiones de la administración centradas en los

objetivos, funciones, procedimientos entre otros procesos que se desarrollen en la institución. En otras palabras, los manuales de funciones contribuyen a orientar a los empleados en la ejecución de sus tareas, por ende, su uso es obligatorio.

4.5.5. Objetivos de los manuales de funciones

Los objetivos de los manuales de funciones según Franklin (1998):

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones. (Franklin, 1998)
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios y/o clientes con los que interactúa la organización.

Por otra parte, Rodríguez Valencia (2012) nos plantea que existen diversos objetivos, sin embargo, entre los mas importantes encontramos:

- Estimular la uniformidad.
- Eliminar la confusión.

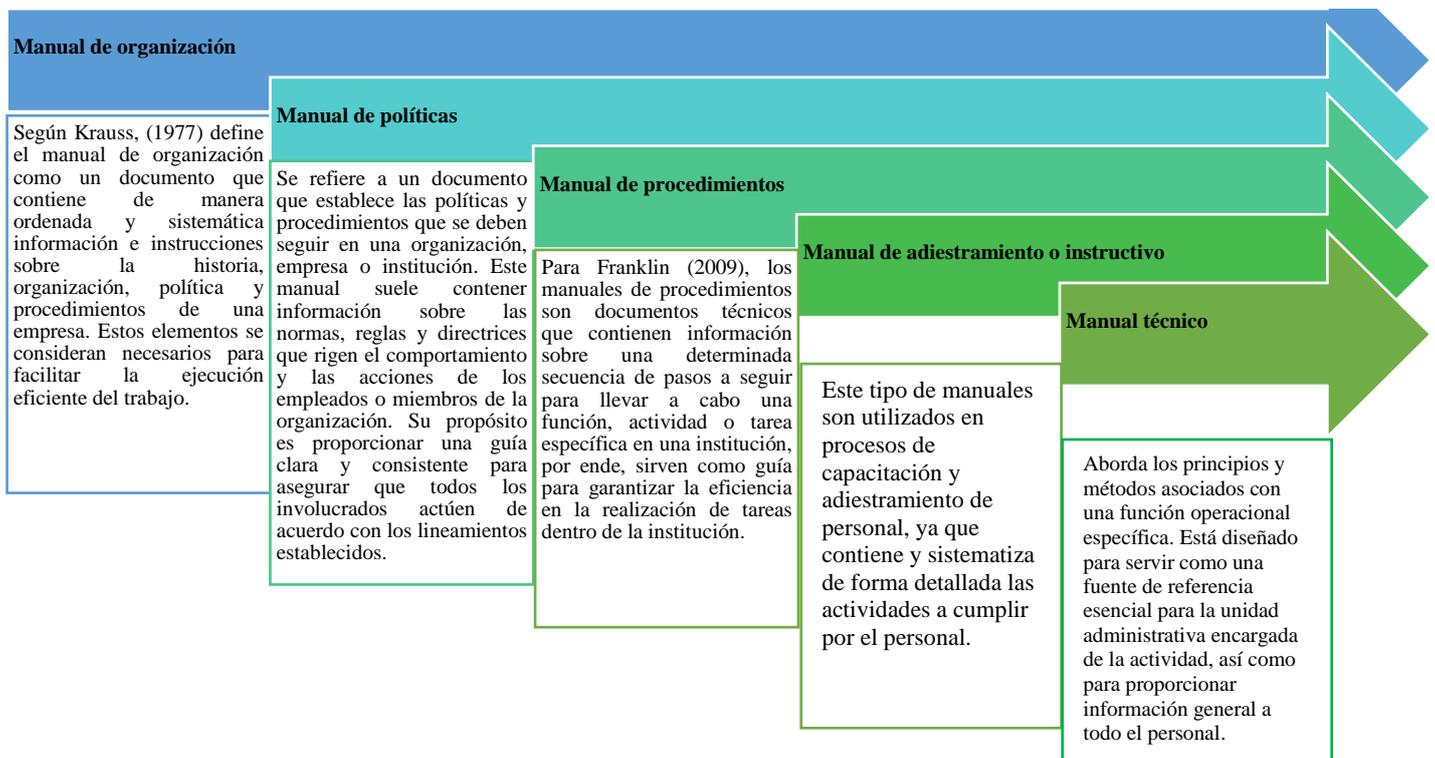
- Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones.
- Disminuir la carga de supervisión.
- Servir de base para la capacitación del personal.
- Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.

4.5.6. Clasificación del manual de funciones

Los manuales administrativos se pueden clasificar en dos grupos: por su contenido y por su función específica. Según Peña (2011), los tipos de manuales por su contenido son:

Figura 8

Tipos de manuales según su contenido

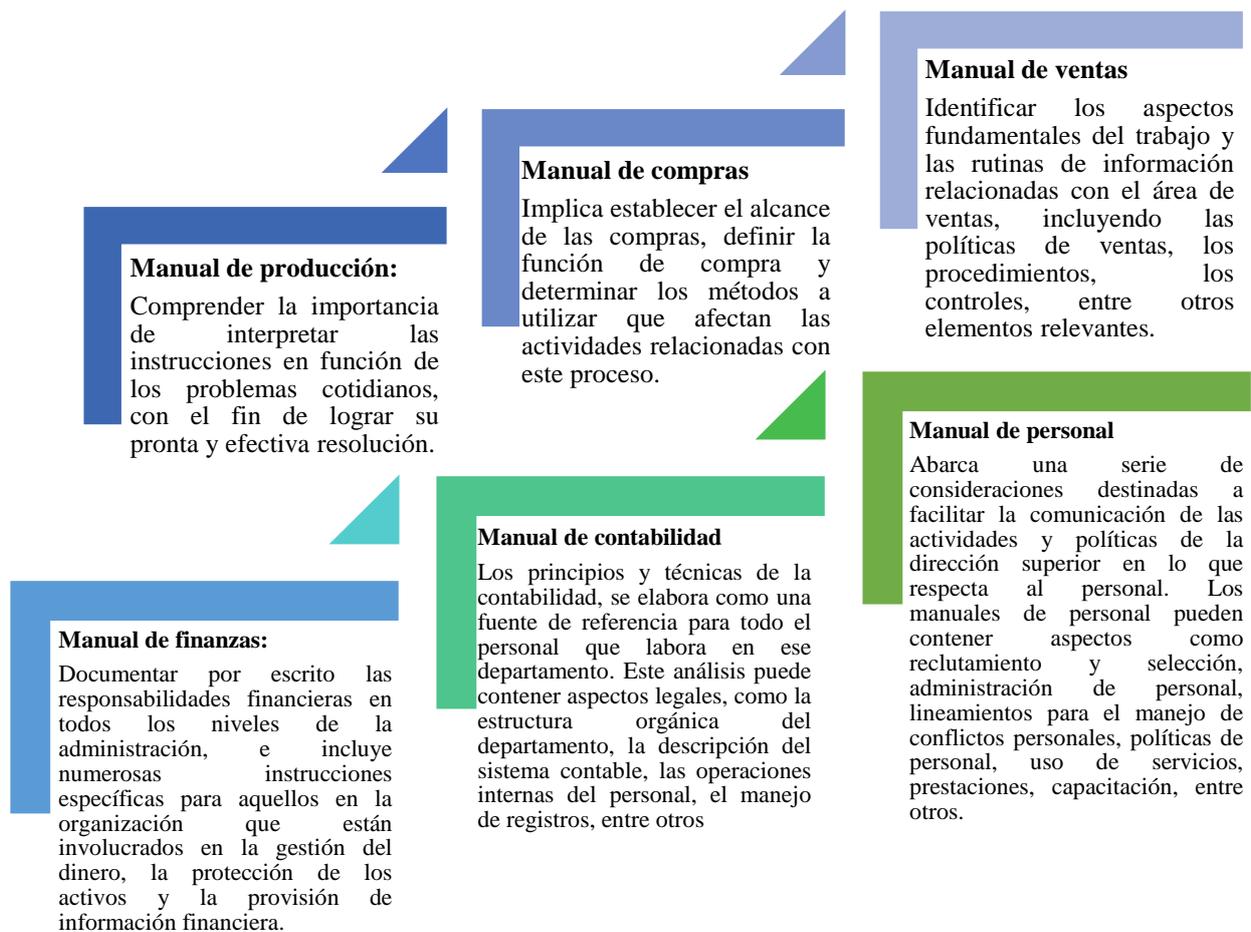


Nota. Esta figura indica los tipos de manuales según su contenido. Fuente (Leocadio, 2014).

Por otro lado, los manuales administrativos también pueden clasificarse según su función específica, como menciona Peña (2011).

Figura 9

Tipos de manuales según su función específica



Nota. Esta figura indica los tipos de manuales según su función específica. Fuente (Leocadio, 2014)

Así mismo, los manuales administrativos también pueden clasificarse por su ámbito de aplicación:

Figura 10

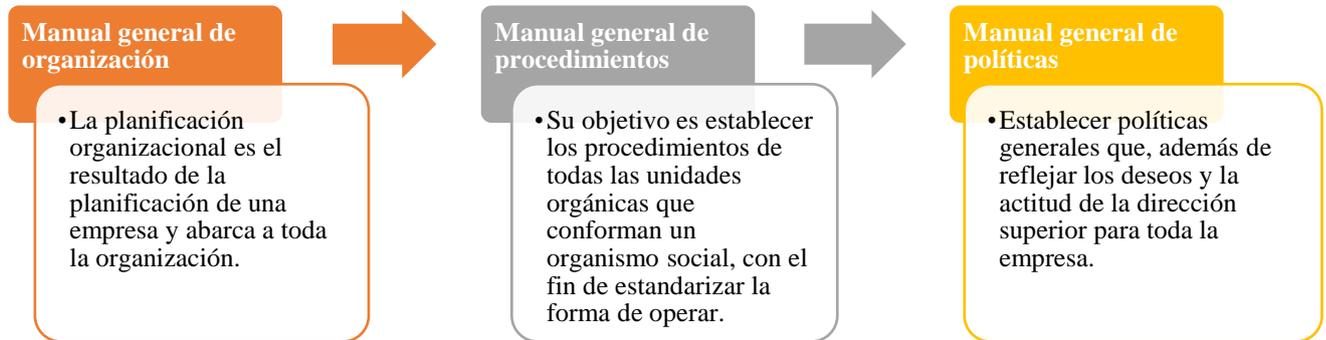
Clasificación de los manuales según su ámbito de aplicación.



Nota. Esta figura indica la clasificación de los manuales según su ámbito de aplicación. Obtenida de (Rodríguez Valencia, 2012)

A continuación, se detallan las características de cada uno de estos tipos de manuales:

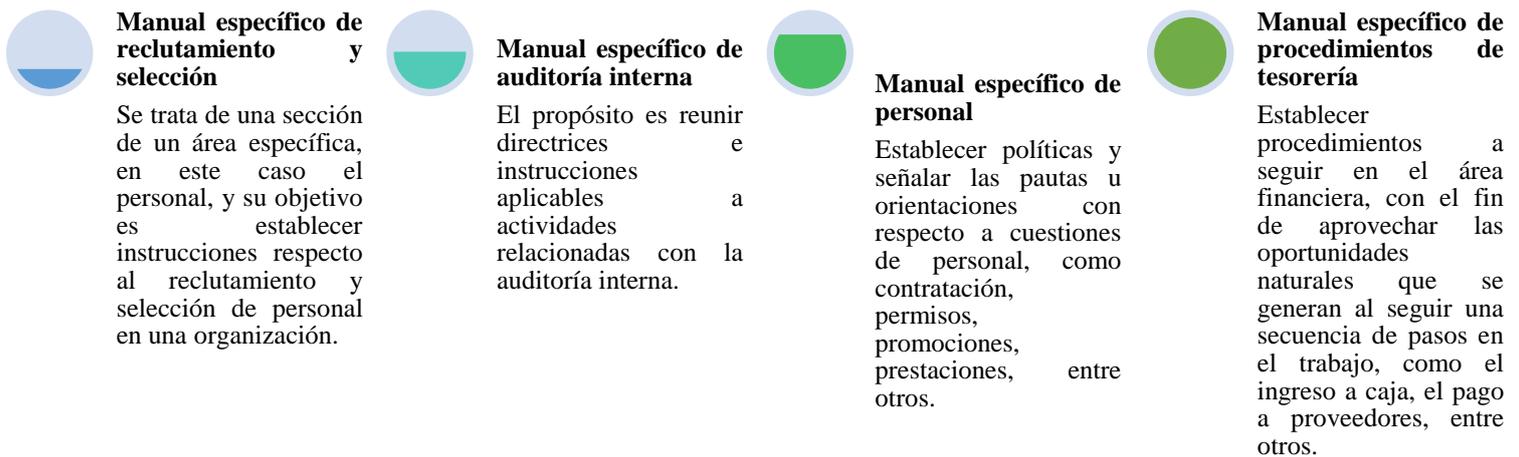
Figura 11
Manuales de ámbito general.



Nota. Esta figura indica la clasificación de los manuales de ámbito general. Obtenida de (Rodríguez Valencia, 2012).

Ahora vamos a tratar, los manuales de ámbito específico:

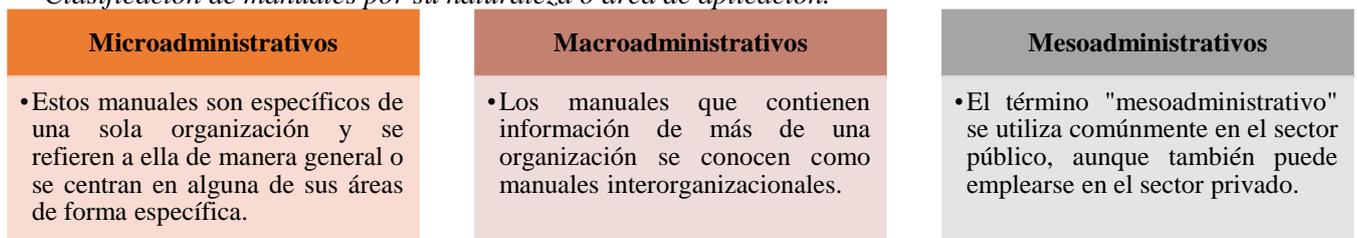
Figura 12
Manuales de ámbito específico.



Nota. Esta figura indica la clasificación de los manuales de ámbito específico. Obtenida de (Rodríguez Valencia, 2012).

Por otra parte, los manuales administrativos según Franklin (1998), también se pueden clasificar según su naturaleza o área de aplicación:

Figura 13
Clasificación de manuales por su naturaleza o área de aplicación.



Nota. Esta figura indica la clasificación de los manuales según su naturaleza o área de aplicación. Obtenida de (Franklin, 1998)

4.5.7. Posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones

La importancia de los manuales administrativos según Rodríguez Valencia (2012) radica en la serie de posibilidades que ofrecen a las instituciones, sin embargo, estos pueden tener ciertas limitaciones.

A continuación, se detallan las posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones:

Tabla 3

Posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones

<i>Posibilidades</i>	<i>Limitaciones</i>
<ul style="list-style-type: none">• Fuente permanente de información sobre el trabajo que se va a ejecutar• Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimientos, funciones, normas, etc.• Evitan discusiones y malentendidos de las operaciones• Incrementan la coordinación en la realización del trabajo• Delegar en forma efectiva, ya que existen instrucciones escritas.	<ul style="list-style-type: none">• Si se elaboran en forma deficiente se producen inconvenientes en el desarrollo de las operaciones• El costo de producirlos y actualizarlos es alto.• Si no se los actualiza periódicamente pierden efectividad.• Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lados los informales.• Si se sintetizan demasiado pierden su utilidad, pero si abundan en detalles se vuelven complicados.

Nota. Esta figura indica las posibilidades y limitaciones de los manuales de funciones. Obtenida de (Rodríguez Valencia, 2012).

4.5.8. Contenidos del manual de funciones

Como hemos dicho antes, los manuales de funciones según Rodríguez Valencia (2012) “son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que facilitan el cumplimiento de las funciones y la asignación adecuada de los recursos humanos y, en consecuencia, facilitan lograr los objetivos que se propone un determinado organismo social”.

Por tanto, el contenido de un manual de funciones varía según el tipo y las variantes que deben presentarse para que los manuales sean más específicos. Los apartados que deberá contener son:

Tabla 4

Contenidos del manual de funciones

Apartados	Contenidos
4.5.8.1. Identificación	<p>En este apartado del manual se deberá indicar, en primer término, los datos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Nombre del organismo o unidad orgánica correspondiente❖ Título y extensión del manual (general o específico)❖ Lugar y fecha de publicación❖ Número de revisión, en su caso❖ Unidad orgánica responsable de su expedición

4.5.8.2. Índice	<p>Proporcionar detalles sobre los conceptos o temas incluidos en cada sección del manual, incluyendo referencias para facilitar la búsqueda de temas.</p> <p>Este manual proporciona información sobre [ámbito de aplicación], dirigido a [público objetivo] para [cómo se usará].</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las revisiones y actualizaciones se harán [cómo y cuándo]. • [Mensaje y autorización de la autoridad].
4.5.8.3. Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • La introducción es breve y concisa, sin detalles de evolución o filosofía. • Cómo usar este manual: <ul style="list-style-type: none"> • Breve formato • Responsabilidad de usuarios • Contacto para cambios • Explicación de claves y símbolos • Características especiales
4.5.8.4. Directorio	<p>El apartado debe contener una lista de los funcionarios principales comprendidos en el área descrita en el manual, así como los respectivos cargos que ocupan. En el caso de un manual general, también se pueden incluir los miembros que integran el consejo de administración o su equivalente.</p>
4.5.8.5. Antecedentes Históricos	<p>Este manual describe el organismo creado por [ley o decreto], brindando información sobre su desarrollo histórico.</p>
4.5.8.6. Base legal (en caso de organismo público)	<p>Relación de ordenamientos jurídicos que rigen las atribuciones del organismo, en orden jerárquico: Constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y unidades administrativas.</p>
4.5.8.7. Organigrama	<p>Este apartado debe representar la estructura orgánica y reflejar de manera esquemática la posición de las unidades administrativas que la componen, así como sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad y asesoría.</p>
4.5.8.8. Estructura funcional	<p>Se deben describir las actividades inherentes a cada uno de los cargos y unidades administrativas contenidas en la estructura orgánica que les permitan cumplir con sus responsabilidades y deberes.</p>

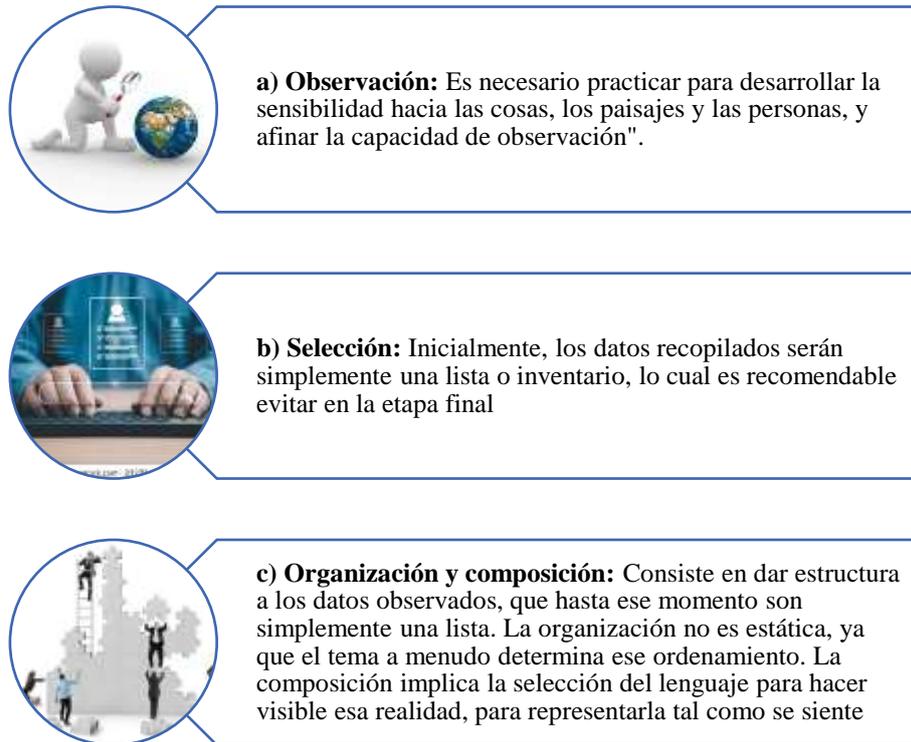
Nota. La presente tabla indica los apartados y contenidos del manual de funciones. Fuente (Leocadio, 2014)

4.5.9. Definición de Descripción

La descripción según Guido, R y López, A (como se citó en Ruiz Ávila, 2003) hace referencia a “el procedimiento literario que permite caracterizar un objeto, un paisaje, una persona, o una situación a través de la observación sensorial y de los datos que nos proporcionan las sensaciones internas (angustia, hambre, sed, fatiga, dolor, etc.)”. Presentan una serie de pasos que se describirán a continuación:

Figura 14

Serie de pasos para hacer la descripción



Nota. Esta imagen explica los pasos necesarios para realizar la descripción

De tal manera que, para los autores la descripción hace referencia a una presentación detallada de un objeto o sujeto, con la finalidad de proporcionar detalles ya sean de forma visual o escrita.

4.5.10. Definición de puestos.

La palabra “puesto” según lo mencionado por Chiavenato (1992) como se citó en Ballivian & Gonzales (2020) hace referencia a una unidad de la organización se distingue de los demás cargos por su conjunto de deberes y responsabilidades. Estos deberes y responsabilidades corresponden al empleado que desempeña el cargo y proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos de la organización. En resumen, el texto explica la importancia de los deberes y responsabilidades de un cargo para el logro de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Mondy & Noe (1997) definen a un puesto de trabajo como “la esencia misma del grado de productividad de una organización, por tanto, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”.

5. Metodología

5.1. Área de estudio

A continuación, se adjunta el mapa con la ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL), el cual forma parte del objeto de estudio de la presente investigación y se encuentra localizado en la Universidad Nacional de Loja en la Facultad Agropecuaria y de Recursos Renovables en el edificio 70 sobre la Tienda Universitaria.

Figura 15

Ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL).



Nota. Esta figura muestra la ubicación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL). Información obtenida del Centro de Investigaciones Territoriales.

5.2. Metodología general

El presente trabajo de investigación titulado “Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL) de la Universidad Nacional de Loja, periodo 2024”, tuvo como finalidad diseñar un Manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL), el cual se implementó mediante un enfoque cualitativo, del cual Mejía (2007) como se citó Katayama (2014), la investigación cualitativa es “el procedimiento metodológico implica el uso de palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes. En este contexto, la investigación cualitativa examina diversos objetos para entender la vida social del individuo a través de los significados que este construye.

En la presente investigación el enfoque cualitativo se presentó al implementar las entrevistas a la directora del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja, al Técnico Analista I, al Docente Investigador y al Técnico Investigador del CIT –

UNL con la finalidad de obtener información necesaria para levantar información sobre las funciones que desempeñan dentro del mismo y construir el Manual de Funciones.

En el desarrollo del estudio, el método inductivo jugó un papel fundamental para recopilar información y entender la realidad de las funciones que se llevan a cabo en el CIT – UNL. Este método permitió explorar y analizar de manera más profunda las experiencias y funciones del Centro, brindando una visión más clara de su funcionamiento.

Dada esta información, la presente investigación es un estudio de caso no experimental, ya que, no se desarrollaron experimentos ni se plantearon hipótesis, puesto que como resultado se va a plantear un Manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja, más no se va a manipular variables. Finalmente, el alcance logrado es exploratorio – descriptivo y el análisis de la información fue de corte transversal, es decir, se lo realizó en un tiempo determinado y no se compararon resultados con períodos anteriores.

5.3. Metodología para el cumplimiento de los objetivos específicos

5.3.1. Objetivo específico 1

Para el cumplimiento del objetivo específico 1: *Diagnosticar la situación actual de las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL)*, se implementó la siguiente metodología:

En primer lugar, se llevó a cabo una exhaustiva revisión documental. Esto implicó analizar informes, publicaciones, el sitio web del CIT – UNL y cualquier otra fuente de información relevante que proporcionara detalles sobre las funciones, estructura y desempeño del CIT-UNL. Dentro de esto, se examinó la Propuesta de Creación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL), con el fin de identificar antecedentes, objetivos, estructura orgánica, misión, visión, normativa legal y demás aspectos que ofrecieran una comprensión integral de las actividades principales desarrolladas por el centro.

Además, se llevó a cabo una entrevista con la directora del Centro de Investigaciones Territoriales, así como al Técnico Analista I, al Docente Investigador y al Técnico Investigador del CIT – UNL. El objetivo de estas entrevistas fue profundizar en las funciones esenciales que cada uno desempeña en su puesto. Se exploraron aspectos como su experiencia profesional, el área de conocimiento en la que se especializan, y la misión específica de sus roles. También se indagó sobre las capacitaciones que han recibido, los conocimientos relacionados y las competencias técnicas y conductuales que consideran fundamentales para su trabajo.

5.3.2. Objetivo específico 2

Para el cumplimiento del objetivo específico 2: “*Formular la propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL), periodo 2024*”. Se aplicó la siguiente metodología:

Se utilizó como base el diagnóstico elaborado sobre las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales. Para enriquecer y complementar esta información, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la documentación interna, que incluyó normativas y la Propuesta Técnica de Creación del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL). Este análisis detallado permitió no solo entender mejor las responsabilidades de cada miembro del Centro, sino también contextualizar su trabajo dentro de un marco normativo y estratégico más amplio. Así, se logró obtener una visión más completa y precisa del funcionamiento del Centro y de cómo cada función contribuye a su misión institucional.

Es importante mencionar que la propuesta del Manual de Funciones, así como su estructura y formato, se basó en el modelo que actualmente utiliza la Universidad Nacional de Loja.

5.3.3. Objetivo específico 3

Para dar cumplimiento al objetivo 3: *Socializar la propuesta del Manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT -UNL)*. Se validó los resultados obtenidos con los actores clave del Centro para corroborar la información obtenida. Luego de realizar esta actividad se procedió a socializar la propuesta del manual de funciones para mejorar los servicios ofrecidos dentro del Centro de Investigaciones Territoriales y así contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La socialización de la propuesta se realizó con la Directora del Centro de Investigaciones Territoriales y con los colaboradores Técnico Analista I, Docente Investigador, Técnico Investigador y 2 estudiantes de Sexto Ciclo “A” de la Carrera de Administración Pública que realizaban prácticas preprofesionales en el CIT –UNL, esto con la finalidad de dar a conocer la propuesta investigativa y promover su uso, por lo cual se procederá a numerar todos los puestos que existen dentro del CIT - UNL, y se realizará un análisis de cada puesto revisando la normativa para que el mismo se encuentre alineado con las normativas laborales, políticas y objetivos estratégicos del Centro.

5.3. Diseño de la Investigación

Para llevar a cabo la investigación se utilizó distintos tipos de métodos, enfoques, técnicas, instrumentos, alcances y tipos de investigación los mismos que a continuación se describe:

5.3.1. Métodos de la Investigación:

5.3.1.1. Método Inductivo

El método inductivo fue un método valioso en la elaboración de una propuesta de manual de funciones, ya que permitió construir conocimiento a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas implementadas. A través de la recopilación de información cualitativa, como entrevistas se facilitó la construcción de las funciones que desempeña cada uno de los colaboradores en el CIT – UNL.

De este modo, a medida que se analizaron los datos, se elaboraron descripciones claras y precisas de cada puesto, así como la misión correspondiente, las capacitaciones necesarias y otros contenidos relevantes que se incluyeron en el manual. Este proceso fomentó la participación de los colaboradores del Centro en la construcción del manual de funciones. En resumen, la aplicación del método inductivo aseguró que las funciones en el manual estén basadas en la realidad del Centro, permitiendo una comprensión profunda y precisa de los puestos dentro del Centro de Investigaciones Territoriales.

5.3.1.2. Método Deductivo

Este método permitió llegar a conclusiones específicas en base al marco teórico empleado en el desarrollo del Trabajo investigativo, es decir, permitió recolectar y seleccionar la fundamentación teórica para la construcción del manual de funciones, a partir de información seleccionada de fuentes bibliográficas como: revistas, tesis de pregrado, libros, sitios web relacionados con la teoría de proceso administrativo organizar y así cumplir con los objetivos planteados.

5.3.1.3. Método Analítico

El método analítico fue utilizado para interpretar y entender la realidad de las funciones que se desempeñan en el Centro de Investigaciones Territoriales, en base a la información obtenida de las entrevistas aplicadas a los colaboradores del CIT – UNL, además contribuyó a descomponer la variable de investigación, es decir, ir cumpliendo paso a paso cada uno de los objetivos planteados y así obtener los resultados deseados del trabajo de investigación.

5.3.2. Enfoques de la Investigación

5.3.2.1. Enfoque cualitativo:

El enfoque cualitativo es esencial para la elaboración de una propuesta de manual de funciones, ya que permite obtener una comprensión profunda y contextualizada de las funciones de cada puesto dentro del CIT - UNL. A través de entrevistas, se pueden explorar las experiencias y percepciones de los colaboradores, lo que enriquece la información recopilada. Este enfoque flexible no solo ayuda a identificar necesidades de capacitación y áreas de mejora, sino que también fomenta la participación activa de los empleados, creando un sentido de pertenencia y compromiso con el manual. Además, al incluir narrativas y ejemplos concretos, se logra que el manual sea más accesible y útil, asegurando que refleje de manera precisa la realidad organizacional y contribuya al desarrollo integral de la institución.

5.4. Técnicas:

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de la presente investigación serán: Entrevistas y la revisión bibliográfica.

5.4.1. Entrevistas:

La técnica de entrevista estructurada utilizada en este estudio se basó en un guion de preguntas, diseñado específicamente para fomentar una conversación fluida y enriquecedora. Esta técnica se aplicó a los colaboradores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja, como a la directora del Centro, al Técnico Analista I, al Docente Investigador y al Técnico Investigador.

El objetivo principal de estas entrevistas fue obtener información detallada y específica sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de estos puestos. A través de preguntas abiertas, se buscó que los colaboradores compartieran no solo sus tareas diarias, sino también sus experiencias, desafíos y logros en el desempeño de sus roles.

Esta técnica permitió una comprensión más profunda de las actividades que realizan, así como de la importancia de su trabajo dentro del contexto del Centro. Al darles la oportunidad de expresarse de manera más completa, se espera que los colaboradores puedan ilustrar de forma más rica y matizada la realidad de sus funciones, contribuyendo así a una mejor valoración del trabajo en equipo y al logro de los objetivos del Centro.

5.4.2. Revisión bibliográfica

La revisión bibliográfica es un componente fundamental en la elaboración de una propuesta de manual de funciones, ya que proporcionó un marco teórico y contextual que

sustenta el trabajo investigativo. A través de la revisión de literatura se pudo complementar y conocer las funciones y actividades que se desempeña en el CIT - UNL identificando así mejores prácticas en la definición de las funciones. Además, al analizar estudios previos, se pudo extraer información y recomendaciones que guiaron el desarrollo del manual, asegurando que este no solo sea pertinente, sino que también esté alineado con los objetivos institucionales del Centro.

5.5. Instrumentos

5.5.1. Guion de entrevista

Se utilizó un guion de entrevista para estructurar y guiar las conversaciones con los colaboradores del Centro, asegurando que se abordara todos los temas relevantes de manera sistemática y coherente. Este instrumento permite obtener información específica y detallada sobre las funciones de cada puesto, facilitando la recopilación de datos. Además, el guion ayudó a mantener el foco en los objetivos de la entrevista, evitando que se desvíen hacia temas irrelevantes. Al utilizar preguntas abiertas, se fomentó una mayor profundidad en las respuestas, lo que enriqueció la comprensión de las experiencias y perspectivas de los participantes. En resumen, el guion de entrevista fue una técnica clave para garantizar que la información recopilada sea completa, organizada y útil para el desarrollo del manual de funciones.

5.6. Alcances de la Investigación

5.6.1. Descriptivo:

Dentro de la investigación este alcance nos ayudó a definir qué información se incluirá en el manual garantizando un enfoque claro en las funciones esenciales de cada puesto, facilitando la recopilación eficiente de información relevante y la lectura y comprensión del manual.

Asimismo, se llevaron a cabo entrevistas con los colaboradores para recopilar información sobre las actividades que se desarrollan en el CIT. Este método se utilizó para la construcción, análisis e interpretación de la información contenida en el manual de funciones. De igual manera, se aplicó para interpretar la información de las fuentes bibliográficas, lo que facilitó el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.

5.6.2. Exploratorio:

En la investigación este alcance permitió involucrar a los colaboradores en la definición de las funciones, en otras palabras, facilita la adaptabilidad, la innovación y la incorporación

de perspectivas variadas, contribuyendo así a un manual más integral y relevante para las necesidades cambiantes de la organización.

5.7. Tipos de Investigación

5.7.1. Transversal:

La investigación transversal fue esencial para el diseño del manual de funciones, ya que permitió recopilar información actual sobre las actividades y funciones de los colaboradores en un momento específico, facilitando la identificación y descripción clara de cada puesto.

5.7.2. No experimental:

Este método se utilizó para realizar una revisión bibliográfica exhaustiva de la literatura existente sobre las funciones del centro de investigaciones Territoriales para recopilar información relevante para la elaboración del manual. Así mismo mediante la aplicación de entrevistas a los colaboradores para comprender mejor sus funciones y las implicaciones de su puesto.

5.8. Población:

La población que se utilizó para el desarrollo de la investigación fue el personal que labora en el Centro de Investigaciones Territoriales:

Tabla 5

Nómina de colaboradores del CIT - UNL

Nombres y Apellidos	Puesto
1. Alexandra Aguilera	Directora del Centro de Investigaciones Territoriales
2. Fabian Vivanco	Técnico Analista I
3. Oscar Juela	Docente Investigador
4. Fernando González	Técnico Investigador

Nota. Estructura actual del Centro de Investigaciones Territoriales

6. Resultados

Para lograr efectuar el objetivo general, y los tres objetivos específicos de la actual investigación, se emplearon diferentes técnicas e instrumentos que facilitaron el levantamiento de información. Es así como, el trabajo de campo se desarrolló de la siguiente manera:

6.1.OE1. Diagnóstico de la situación actual de las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL).

Dentro del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT), se desarrollan diversas actividades esenciales que contribuyen a la investigación y mejora de la calidad de vida en la zona 7 del país. Entre estas actividades, destaca la administración y mantenimiento de tres estaciones meteorológicas, dos de las cuales están ubicadas en la Olla de Loja y una en la parroquia Malacatos, específicamente en el sector San José. Estas estaciones son fundamentales para la recolección de datos climáticos que apoyan los proyectos de investigación en curso.

El CIT – UNL lleva a cabo proyectos de investigación diseñados para abordar problemáticas locales y mejorar las condiciones de vida de la población. Dos de estos proyectos son elaborados directamente por el CIT - UNL, mientras que otros dos se desarrollan en colaboración con la Facultad de la Salud Humana de la Universidad Nacional de Loja. Un proyecto adicional se realiza en conjunto con la Dirección de Investigación, enfocado en el cultivo del café. Estos proyectos abordan temas críticos como la transformación del uso y ocupación del suelo en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2024 - 2028 (PEDI) urbano de la ciudad de Loja, así como la implementación de políticas para la ordenación del territorio y el monitoreo de incendios forestales en el cantón Loja.

Para llevar a cabo estas investigaciones, el CIT - UNL utiliza equipos especializados, incluyendo drones que permiten realizar análisis detallados del territorio y facilitar la recopilación de datos. Además, se está desarrollando una propuesta de trabajo de vinculación que incluye proyectos de capacitación para la sociedad en sistemas de información geográfica (SIG), lo que potencia el conocimiento y la participación comunitaria en la gestión del territorio.

La planificación de estas actividades se realiza anualmente, mediante un presupuesto de contratación que se presenta a la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja. Esto asegura que los proyectos cuenten con los recursos necesarios para su

implementación efectiva. Entre las herramientas tecnológicas empleadas en las investigaciones se encuentran las estaciones meteorológicas, que son cruciales para obtener datos precisos sobre el clima. Además, se utiliza un dispositivo Kinect, adquirido por autogestión, que permite la interacción y el análisis de datos de manera innovadora. El dron, proporcionado por la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional de Loja, complementa estas herramientas, facilitando la recolección de información geoespacial y mejorando la calidad de los estudios realizados.

El Centro de Investigaciones Territoriales no solo se dedica a la investigación académica, sino que también se compromete con la comunidad, buscando implementar soluciones prácticas y sostenibles que beneficien a los habitantes de la zona 7. A través de la colaboración interinstitucional y el uso de tecnologías avanzadas, el CIT se posiciona como un actor clave en el desarrollo territorial y la gestión ambiental en la región.

De acuerdo con los resultados de la entrevista implementada a la Arquitecta Alexandra Aguilera - Directora del Centro de Investigaciones Territoriales, la misión del puesto es generar conocimiento y soluciones innovadoras para el uso sostenible del territorio, promoviendo la investigación colaborativa con el fin de mejorar la calidad de vida y apoyar el desarrollo equitativo en las comunidades. Entre las principales funciones del puesto se encuentran: gestionar el Centro de Investigaciones Territoriales; supervisar el desarrollo y ejecución de proyectos de investigación, asegurando su alineación con la misión del centro; dirigir y motivar al personal, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente; presentar los resultados de las investigaciones a diversas audiencias y promover la divulgación del conocimiento generado; y monitorear y evaluar los resultados de las investigaciones, así como su impacto en las comunidades y políticas públicas.

Las capacitaciones requeridas incluyen gestión académica, gestión institucional, ordenamiento territorial, geomática y gestión de riesgos, además de contar con un título de tercer nivel y al menos dos años de experiencia en el área de gestión y administración. Se espera especificidad en ordenamiento territorial, planificación y desarrollo, ciencias ambientales, desarrollo regional, dirección de planificación y geomática. Las competencias técnicas necesarias abarcan planificación y gestión, monitoreo y control, manejo de recursos materiales y financieros, mientras que las competencias conductuales incluyen colaboración, iniciativa y aprendizaje continuo.

Por otra parte, de acuerdo con la entrevista realizada al Ing. Fabian Vivanco Técnico Analista I del CIT – UNL la misión del puesto es crear y mantener una base de datos cartográfica accesible y actualizada, se requiere capacitar a técnicos e investigadores del Centro de Investigaciones Territoriales, fomentando el desarrollo de habilidades y conocimientos que impulsen la investigación y el uso sostenible del territorio. Los clientes internos son los estudiantes de Turismo de la Facultad Agropecuaria y de Recursos Naturales Renovables, así como otros estudiantes de la UNL que necesiten los servicios que ofrece el CIT-UNL. Los clientes externos incluyen consultores ambientales e instituciones como el Ministerio del Ambiente, entre otras.

Se requiere un título de tercer nivel en un área relacionada con la investigación y una experiencia mínima de dos años, además de capacitaciones en Geografía, Informática, Ciencias Ambientales o disciplinas afines. Las funciones esenciales del puesto incluyen la edición y digitalización de bases de datos, el mantenimiento de estas bases, la realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales, y el diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades de cada proyecto. También se espera el procesamiento y análisis de datos geospaciales para extraer información relevante y realizar estudios, así como la formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geomáticas y análisis espacial.

Se valorarán conocimientos adicionales en topografía, análisis espacial y normativas y políticas geospaciales y medioambientales. Las competencias técnicas necesarias incluyen habilidades analíticas y comprensión oral, mientras que las competencias conductuales abarcan colaboración, flexibilidad y orientación al servicio.

En el caso de la entrevista realizada al Ing. Oscar Juela Docente Investigador del CIT - UNL, su misión es crear y desarrollar investigaciones que contribuyan al avance del conocimiento a través de la investigación, integrando esta labor en la formación académica de los estudiantes y fomentando la innovación. Además, busca colaborar de manera interdisciplinaria, difundir sus hallazgos, establecer vínculos con la sociedad y guiar a nuevos investigadores, contribuyendo así al desarrollo académico y social en su campo específico. Los clientes internos son los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja, mientras que los clientes externos incluyen personal de instituciones públicas y privadas. Se requiere un título de tercer nivel con al menos dos años de experiencia en el área de educación e investigación, así como capacitaciones en Sistemas de Información Geográfica, Teledetección y Manejo de Bases de Datos.

Las funciones del puesto incluyen el manejo de bases de datos y sistemas de información geográfica, la aplicación de técnicas de teledetección, la programación y la formulación de procedimientos para proyectos de investigación. También se contempla la recolección de imágenes y datos a través de sensores en satélites, aviones o drones, así como la aplicación de técnicas para mejorar y analizar los datos, como la corrección atmosférica y la clasificación de imágenes. La interpretación de datos para identificar patrones, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos es fundamental, al igual que la creación de modelos que simulen procesos geospaciales utilizando datos teledetectados. Además, se requiere comprobar la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. Se valorarán conocimientos adicionales en Geografía, Cartografía, Geoestadística y Topografía. Las competencias técnicas necesarias incluyen orientación y asesoramiento, pensamiento estratégico, generación de ideas y recopilación de información. Por otro lado, las competencias conductuales abarcan trabajo en equipo, orientación a resultados y aprendizaje continuo.

Finalmente, en la entrevista dirigida al Ing. Fernando González Técnico Investigador del CIT - UNL, la misión del puesto es realizar investigaciones en ordenamiento territorial para generar soluciones sostenibles que optimicen el uso del suelo, mejoren la calidad de vida de las comunidades y preserven los recursos naturales mediante el análisis de datos geospaciales y la colaboración con actores locales, se requiere un título de tercer nivel y al menos dos años de experiencia en el área de investigación. Los clientes internos son los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja, mientras que los clientes externos incluyen profesionales de empresas públicas y privadas. Se valorarán capacitaciones en Sistemas de Información Geográfica, Teledetección y Gestión de Proyectos.

Las funciones del puesto abarcan la ejecución de proyectos de investigación relacionados con el ordenamiento territorial, urbanismo y planificación. Se espera realizar estudios sobre el uso del suelo, los patrones de urbanización y las dinámicas territoriales. Además, se utilizarán herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. También será necesario redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación, así como planificar y ejecutar proyectos en colaboración con otros investigadores y entidades. Se valorarán conocimientos adicionales en teledetección y análisis estadístico, así como experiencia específica en proyectos de investigación relacionados con el ordenamiento territorial, urbanismo o planificación. Las competencias técnicas requeridas incluyen pensamiento crítico, generación de ideas,

pensamiento conceptual y organización de la información. Por último, las competencias conductuales necesarias son flexibilidad, orientación a resultados y orientación al servicio.

6.1.1. Resultados de la revisión bibliográfica

De tal forma que, el ámbito de acción del CIT - UNL (Centro de Investigaciones Territoriales) se centra en la gestión del territorio desde una perspectiva científica-académica y espacial, abarcando diversas áreas clave para el desarrollo sostenible. Entre sus principales enfoques se encuentran la gestión integrada de los recursos hídricos en cuencas hidrográficas, la mitigación y adaptación al cambio climático, y la cartografía de recursos naturales. Además, el CIT estudia la dinámica de cobertura y usos del suelo, promoviendo el aprovechamiento sostenible de los recursos turísticos y la preservación del patrimonio cultural. También se dedica a la gestión de riesgos ambientales, realizando estudios geológicos y geotécnicos para identificar y mitigar amenazas naturales. En este contexto, se fomenta el uso de energías renovables no tradicionales y se investiga el enfoque eco-salud, analizando las interacciones entre el medio ambiente y la salud humana. Por último, el CIT - UNL aborda cuestiones demográficas relacionadas con las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), lo que permite diseñar políticas públicas más efectivas y contribuir al bienestar de las comunidades.

Las líneas de investigación del CIT se centran en temas críticos, como las amenazas naturales y los riesgos asociados a deslizamientos, el clima, las inundaciones y los cambios en el uso de la tierra. También se enfoca en la gestión integrada de los recursos hídricos y el manejo integral de cuencas hidrográficas, así como en el desarrollo de modelos de zonificación ecológica y socioeconómica que faciliten la organización del espacio y la gestión territorial.

Para asegurar que los resultados de estas investigaciones tengan un impacto significativo, el CIT – UNL implementa diversas estrategias de difusión. Estas incluyen actividades in situ, donde se involucrará a la comunidad a través de visitas y días de campo durante la ejecución de los proyectos. Además, se publicarán artículos científicos en revistas de la UNL y en publicaciones regionales e internacionales de relevancia, con resúmenes accesibles en la página web de la universidad y distribuidos electrónicamente a instituciones y destinatarios seleccionados.

6.2.OE2. Formular la propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL), periodo 2024.

Una vez realizado el diagnóstico de las funciones que se desempeñan los funcionarios en el CIT – UNL, se realizó una propuesta de manual de Funciones, la cual se detalla a continuación:

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA



2024

Responsable

Luisa Fernanda Revilla Merchán



ÍNDICE

1. Introducción.....	45
2. Justificación.....	46
3. Fundamentación Filosófica.....	47
3.1.Misión CIT –UNL.....	47
3.2.Visión CIT – UNL.....	47
3.3.Objetivos CIT - UNL.....	47
3.3.1. Objetivo General CIT - UNL.....	47
3.3.2. Objetivos Específicos Del CIT – UNL.....	48
3.4.Líneas De Investigación Del CIT – UNL.....	48
3.5.Áreas En Las Que Interviene El CIT – UNL.....	48
4. Objetivos Manual De Funciones.....	49
4.1.Objetivo General.....	49
4.2.Objetivos Específicos.....	49
5. Alcance.....	50
6. Instrucciones De Uso.....	51
7. Propuesta De Organigrama Estructural.....	52
8. Manual De Funciones.....	53
8.1.Funciones del director/A del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL)	53
8.2.Funciones del Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL)	54
8.3. Funciones Del Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL)	55
8.4. Funciones Del Técnico Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL)	56



1. Introducción

La Universidad Nacional de Loja (UNL) es una institución de educación superior que se ha destacado por su compromiso con la investigación y el desarrollo de soluciones para los desafíos regionales. En este contexto, el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la UNL desempeña un papel fundamental al enfocarse en el estudio y análisis de los problemas socioeconómicos, ambientales y de desarrollo de la región sur del país.

La elaboración de un manual de funciones para este Centro de investigaciones Territoriales se convierte en una herramienta indispensable para definir claramente los roles, responsabilidades y autoridades de cada uno de los puestos de trabajo que conforman esta unidad académica. Este documento servirá como guía para orientar las actividades del personal, fomentar la eficiencia operativa y promover una mejor coordinación entre las diferentes áreas.



**MANUAL DE FUNCIONES
CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES
(CIT – UNL)**

**VERSIÓN
001**

2. Justificación

La implementación de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja (UNL) se justifica por diversas razones. En primer lugar, existe una clara necesidad de clarificar los roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo que conforma el CIT. Esto permitirá evitar duplicidades, conflictos y ambigüedades en el desempeño de las actividades, optimizando así los recursos humanos. Además, la elaboración de este manual contribuirá a la estandarización de los procesos y procedimientos clave del CIT, facilitando la coordinación entre las diferentes áreas y equipos. Esto se traducirá en una mayor eficiencia en la gestión de proyectos de investigación, la vinculación con actores territoriales y la divulgación científica, entre otros.

Por otro lado, la definición de los perfiles y requisitos de cada cargo, así como los lineamientos para la selección, capacitación y evaluación del personal, permitirá al CIT atraer, desarrollar y retener el talento necesario para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Asimismo, el manual de funciones facilitará la comprensión de la estructura organizacional y las interrelaciones entre las diferentes unidades y equipos que conforman el CIT, fomentando una mayor integración y trabajo colaborativo, y potenciando las sinergias y la comunicación efectiva entre el personal. Finalmente, dado que el CIT opera en un entorno dinámico y en constante evolución, es fundamental contar con un manual de funciones que pueda ser revisado y actualizado periódicamente, manteniendo su relevancia y utilidad como herramienta de gestión.



**MANUAL DE FUNCIONES
CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES
(CIT – UNL)**

**VERSIÓN
001**

3. Fundamentación Filosófica

3.1. Misión CIT -UNL

Desarrollar investigación científica en los ámbitos de la gestión territorial, de la gestión del riesgo y de la geomática que, con el fortalecimiento de talentos humanos, contribuya a resolver problemáticas territoriales de la Región 7 y el país; y, fortalezca los vínculos de la Universidad con la comunidad.

3.2. Visión CIT - UNL

La visión del Centro de Investigaciones Territoriales es constituirse en un Centro de excelencia, referente de los países andinos, que impulsa la investigación y el fortalecimiento de talentos humanos, al servicio de la solución de los problemas más críticos de la sociedad.

3.3. Objetivos CIT – UNL

3.3.1. Objetivo General

El objetivo general es contribuir en la Gestión Territorial del país a través de la investigación científica pertinente a la solución de problemáticas espacio - temporales, del fortalecimiento de talentos humanos y de los vínculos con las instituciones de desarrollo y la comunidad. (González, Aguilera, Juela, Merino, & Sotomayor, 2022)

3.3.2. Objetivos Específicos

- Promover el conocimiento científico de los paisajes y el territorio, tanto en sus aspectos constitutivos naturales, como en su utilización, ordenación y organización para las actividades humanas.
- Generar conocimiento científico sobre la gestión de los riesgos naturales y antropogénicos, que permita apoyar su prevención y mitigación.
- Coadyuvar a la transmisión y enseñanza de los conocimientos geográficos sobre el territorio en todos los niveles educativos, concediendo particular atención a los programas de postgrado.
- Ser un organismo de apoyo para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, para que puedan conseguir la gestión eficaz del territorio, mediante la profundización teórica, metodológica y práctica de la ordenación del territorio, de los recursos naturales y de la

prevención de riesgos, tanto naturales como inducidos por la acción humana, sobre la sociedad.

- Participar en las redes de investigación científica de ámbito nacional e internacional con objetivos similares.
- Transferir los resultados de las investigaciones territoriales y geomáticas por medio de eventos académicos/científicos.

3.4. Líneas de Investigación CIT – UNL

- ✓ Amenazas naturales, riesgos y vulnerabilidad a deslizamientos clima, inundaciones y cambios de uso de la tierra
- ✓ Gestión Integrada de los recursos Hídricos
- ✓ Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas
- ✓ Modelos de zonificación ecológica y socioeconómica
- ✓ Organización del espacio y gestión territorial

3.5. Áreas en las que interviene el CIT – UNL

- ✚ Ingeniería de los Recursos Hídricos
- ✚ Cuencas Hidrográficas
- ✚ Ecología del paisaje
- ✚ Geotécnica y deslizamientos
- ✚ Geomática aplicada
- ✚ Ordenamiento Territorial



4. Objetivos Manual de Funciones

4.1. Objetivo General

Implementar un manual de funciones que optimice la gestión del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja (UNL) a través de la definición de su estructura organizacional, responsabilidades y perfiles de cargo.

4.2. Objetivos específicos

- Describir las funciones y responsabilidades de cada unidad o área organizacional.
- Detallar los requisitos de formación, experiencia, habilidades y competencias necesarias para cada puesto de trabajo.
- Establecer las principales funciones y actividades que debe desarrollar el ocupante de cada cargo.



5. Alcance

El manual de funciones del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja (UNL) tiene como objetivo establecer de manera clara y detallada la estructura organizacional, las funciones, responsabilidades y perfiles de cargo de todo el personal que conforma el centro. Este documento será de aplicación obligatoria para todo el personal del CIT, independientemente de su modalidad de contratación o nivel jerárquico. El manual busca optimizar la gestión de los procesos y actividades clave del centro, fortalecer la gestión del talento humano a través de la definición de lineamientos para la selección, capacitación, evaluación y desarrollo del personal, y promover la integración y el trabajo colaborativo entre las diferentes unidades y equipos que conforman el CIT.

Adicionalmente, el manual de funciones establece mecanismos de revisión y actualización periódica que permitirán adaptar el documento a los cambios y nuevas necesidades que surjan en el Centro de Investigaciones Territoriales a lo largo del tiempo. De esta manera, el manual se constituye en una herramienta fundamental para la gobernanza y el desarrollo estratégico del CIT, convirtiéndose en un referente clave para la gestión y el fortalecimiento de esta unidad académica.



6. *Instrucciones de Uso*

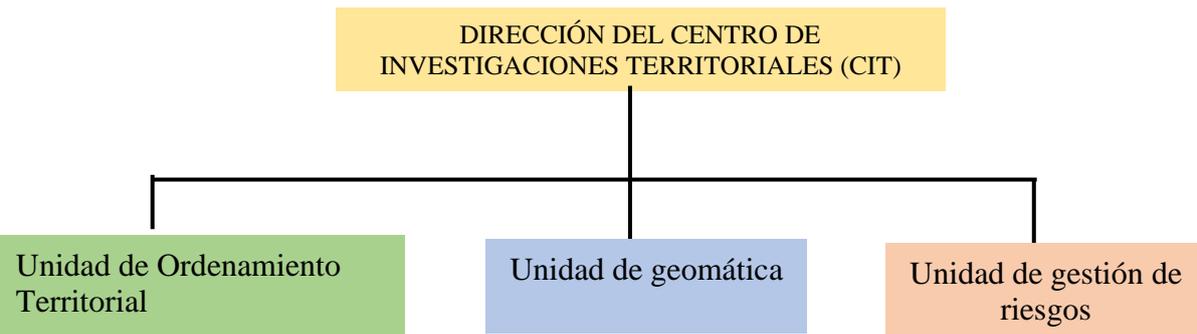
- El manual se encuentra organizado en los siguientes apartados: a. Introducción b. Justificación. c. Objetivos d. Instrucciones de uso. d. Estructura Organizacional: Detalla el organigrama y las funciones de cada unidad o área del CIT. e. Perfiles de Cargo: Describe los requisitos, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. c. Políticas y Lineamientos: Establece las directrices que regirán la gestión del talento humano y los procesos de coordinación en el CIT. d. Proceso de Actualización: Define la periodicidad y responsables de la revisión y actualización del manual.
- Todos los miembros del personal del CIT deberán conocer y aplicar las disposiciones establecidas en el manual.
- El manual estará disponible en formato digital en los servidores del CIT y en la intranet de la institución.
- Ante cualquier duda o inquietud sobre la interpretación y aplicación del manual, los colaboradores deberán consultar al jefe de la unidad a la que pertenecen o al responsable de Gestión del Talento Humano del CIT.
- El manual de funciones será revisado y actualizado cada dos años por el equipo directivo del CIT.
- Las actualizaciones serán comunicadas oportunamente a todo el personal del CIT.



7. Propuesta de Estructura Organizacional

Figura 16

Propuesta de Estructura Organizacional



Nota. Elaboración propia realizada por la estudiante en función de los resultados obtenidos.

Tabla 6

Manual de funciones para la director/a del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL

 1859		MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT – UNL)				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		3. INSTRUCCIÓN FORMAL		
Denominación del puesto	Dirección del Centro de Investigaciones Territoriales	Cliente interno: Investigadores de pregrado y posgrado de la Universidad Nacional de Loja, docentes de la Universidad Cliente externo: Profesionales de empresas públicas	Nivel de Instrucción		Tercer Nivel	
Nivel	Profesional		Área de conocimiento		Gestión y Administración	
Unidad Administrativa	Dirección del Centro de Investigaciones Territoriales					
4. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Generar conocimiento y soluciones innovadoras sobre el uso sostenible del territorio, promoviendo la investigación colaborativa para mejorar la calidad de vida y apoyar el desarrollo equitativo en las comunidades		Tiempo de Experiencia		2 años.		
		Especificidad de la Experiencia		Ordenamiento Territorial, Planificación y desarrollo, Ciencias Ambientales, Desarrollo Regional, Dirección de Planificación y Geomática.		
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA				
		Temática de la Capacitación				
		- Gestión académica, Gestión institucional, Ordenamiento Territorial, Geomática, Gestión de riesgos				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del Centro de Investigaciones Territoriales - Supervisar el desarrollo y ejecución de proyectos de investigación, asegurando su alineación con la misión del centro. - Dirigir y motivar al personal, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente. - Presentar resultados de investigaciones a diferentes audiencias y promover la divulgación del conocimiento generado. - Monitorear y evaluar los resultados de las investigaciones y su impacto en las comunidades y políticas públicas. - Organizar talleres y programas de capacitación para el personal y la comunidad en temas relacionados con la gestión territorial. 		<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas informáticas - Software como ArcGIS o QGIS - Bases de datos - Herramientas de difusión 		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
				Planificación y gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar.
				Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
				Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
				Manejo de recursos financieros	Medio	Planifica y aprueba el presupuesto anual del Centro o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES						
				Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
				Colaboración	Medio	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos.
				Iniciativa	Medio	Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales.
				Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.

Nota. Elaboración propia realizada por la estudiante en función de los resultados obtenidos.

Tabla 7 Manual de funciones para el Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL

		MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT – UNL)		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	3. INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del puesto	Técnico Analista I	Cliente interno: estudiantes de Turismo de la Facultad Agropecuaria y de Recursos Naturales Renovables y otros estudiantes de la UNL que requieran de los servicios que presta el CIT - UNL Cliente externo: consultores Ambientales, instituciones como Ministerio del Ambiente, entre otras.	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel
Nivel	Profesional		Área de conocimiento	Investigación
Unidad Administrativa	Unidad de Geomática		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
4. MISIÓN DEL PUESTO		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA		
Crear y mantener una base de datos cartográficos accesible y actualizada, mientras capacitamos a técnicos e investigadores del Centro de Investigaciones Territoriales, fomentando el desarrollo de habilidades y conocimientos que impulsen la investigación y el uso sostenible del territorio.		Temática de la Capacitación		
		Programación, Sistemas de Análisis de bases de datos, Cartografía.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
<ul style="list-style-type: none"> - Edición y Digitalización de bases de datos - Mantenimiento de base de datos - Realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales. - Diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades del proyecto - Procesamiento y análisis de datos geospaciales para extraer información relevante y realizar estudios. - Formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geomáticas y análisis espacial. 		8. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		
		<ul style="list-style-type: none"> - Topografía - Análisis espacial - Normativas y políticas geospaciales y del medio ambiente 		
		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
Habilidad Analítica	Medio	Reconoce la información significativa, busca, coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.		
Comprensión Oral	Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos.		
10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		Comportamiento observable		
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable		
Colaboración	Medio	Capacidad para analizar información, evaluar diferentes opciones y tomar decisiones fundamentadas.		
Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.		
Orientación de servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.		

Nota. Elaboración propia realizada por la estudiante en función de los resultados obtenidos.

Tabla 8

Manual de funciones para el Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL

		MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT – UNL)					
		1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	3. INSTRUCCIÓN FORMAL		
Denominación del puesto	Docente Investigador	Cliente interno: Estudiantes de la Universidad Nacional de Loja Cliente externo: Personal de Instituciones públicas y privadas		Nivel de Instrucción		Tercer Nivel	
Nivel	Profesional			Área de conocimiento		Educación e investigación	
Unidad Administrativa	Gestión de Riesgos						
4. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Desarrollar investigaciones que contribuyan al avance generar conocimiento a través de la investigación, integrar esta labor en la formación académica de los estudiantes y fomentar la innovación, difundiendo sus hallazgos, establecer vínculos con la sociedad y guiar a nuevos investigadores, contribuyendo así al desarrollo académico y social. conocimiento en su campo específico.			Tiempo de Experiencia		Tercer nivel 2 años.		
			Especificidad de la Experiencia		Sistemas de Información Geográfica, Teledetección, Manejo de Base de Datos.		
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA			Temática de la Capacitación	
			- Manejo de base de datos, sistemas de información geográfica, técnicas de teledetección, Programación				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
<ul style="list-style-type: none"> - Formular procedimientos para proyectos de investigación. - Recolección de imágenes y datos a través de sensores en satélites, aviones o drones. - Aplicación de técnicas para mejorar y analizar los datos, como corrección atmosférica y clasificación de imágenes. - Interpretación de datos para identificar patrones, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos. - Creación de modelos que simulan procesos geoespaciales utilizando datos teledetectados. - Comprobación de la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. 		<ul style="list-style-type: none"> - Geografía - Cartografía - Geoestadística - Topografía 		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	
				Orientación - Asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, proyectos, etc,	
				Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	
				Generación de ideas	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
				Recopilación de información	Medio	Realiza un trabajo sistemático lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos, etc.)	
			10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES				
				Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	
				Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización	
				Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	
				Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	

Nota. Elaboración propia realizada por la estudiante en función de los resultados obtenidos.

Tabla 9

Manual de funciones para el Técnico Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales del CIT - UNL

 1859		MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT – UNL)				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	3. INSTRUCCIÓN FORMAL			
Denominación del puesto	Técnico Investigador	Cliente interno: Estudiantes de la Universidad Nacional de Loja Cliente externo: Profesionales de empresas públicas y privadas.	Nivel de Instrucción	Tercer Nivel		
Nivel	Profesional		Área de conocimiento	Geografía		
Unidad Administrativa	Unidad de Ordenamiento Territorial		4. MISIÓN			
Realizar investigaciones en ordenamiento territorial para generar soluciones sostenibles que optimicen el uso del suelo, mejoren la calidad de vida de las comunidades y preserven los recursos naturales mediante análisis de datos geoespaciales y colaboración con actores locales.		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
		Tiempo de Experiencia	Investigador 2 años de experiencia			
		Especificidad de la Experiencia	Proyectos de investigación relacionados con el ordenamiento territorial, urbanismo o planificación.			
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		Temática de la Capacitación				
		Sistemas de Información Geográfica, Teledetección, Gestión de proyectos				
		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
		8. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES				
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar estudios sobre el uso del suelo, patrones de urbanización y dinámicas territoriales. - Utilizar herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. - Redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación. - Planificar y ejecutar proyectos de investigación en colaboración con otros investigadores y entidades. - Evaluar el impacto de políticas y proyectos de ordenamiento territorial. 		<ul style="list-style-type: none"> - Geografía - Teledetección - Análisis estadístico 		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
				Pensamiento crítico	Medio	Elabora reportes técnicos aplicando el análisis y la lógica.
				Generación de ideas	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.
				Pensamiento conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia.
				Organización de la información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarla.
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
				Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
				Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
				Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
				Orientación de servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.

Nota. Elaboración propia realizada por la estudiante en función de los resultados obtenidos.

6.3.OE3. Socializar la propuesta del Manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT -UNL)

Para alcanzar este objetivo, la directora del Centro de Investigaciones Territoriales envió una invitación a través del correo electrónico institucional a todos los colaboradores del centro. En esta invitación se mencionaba que las entrevistas se llevarían a cabo el 4 de julio de 2024. Además, la construcción del Manual de Funciones se realizó el viernes 5 de julio de 2024. Finalmente, la socialización de la propuesta se llevó a cabo el martes 9 de julio de 2024, utilizando material didáctico, como diapositivas en PowerPoint, para presentar la investigación.

La socialización de la propuesta se realizó de manera presencial en la sala de reuniones, del Centro de Investigaciones Territoriales, con el saludo por parte de la estudiante Luisa Fernanda Revilla Merchán seguido de ello se procedió a realizar la socialización de la propuesta del Manual de Funciones, haciendo uso de las diapositivas (ver anexo 2) en donde, se contó con la presencia de los siguientes funcionarios:

- ✚ Directora del Centro de Investigaciones Territoriales
- ✚ Técnico Investigador
- ✚ Docente Investigador
- ✚ Técnico Analista I
- ✚ 2 estudiantes de Administración Pública

Mediante la reunión realizada se presentaron observaciones por parte de los funcionarios para permitir la validación del manual de funciones, logrando completar el presente objetivo. Dentro de las observaciones destacadas se encuentran:

- En el marco referencial colocar los orígenes del Centro de Investigaciones Territoriales, ya que empezó a través del CINFA en 1994.
- Plantear una propuesta de Estructura orgánica para el CIT – UNL.

A continuación, se procede a mencionar algunas ventajas y desventajas de este manual:

Ventajas

- Los funcionarios tendrán conocimiento de las funciones que deben desarrollar.
- Mejora la productividad de los colaboradores del Centro, ya que, detalla las funciones.

- Se ofrecerá un mejor servicio a la comunidad estudiantes y a clientes externos.

Desventajas

- Si no se actualiza regularmente, el manual puede volverse obsoleto, lo que puede llevar a confusiones y errores en la ejecución de funciones.

Anexos

Anexo 1

Invitación para aplicación de entrevistas, taller para la construcción del Manual de funciones e invitación a la socialización del Manual de funciones



Nota. Invitación realizada por la directora del Centro de Investigaciones Territoriales

Anexo 2

Material didáctico utilizado para la socialización de la propuesta de Manual de Funciones del CIT.



 MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT - ULO)																	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	3. INSTRUCCIÓN FORMAL															
Denominación del puesto: Docente Investigador Nivel: Profesional Unidad Administrativa: Oficina de Empleo	Clientes internos: Estudiantes de la Universidad Nacional de Loja Clientes externos: Personal de instituciones públicas y privadas	Nivel de Instrucción: Tercer Nivel Área de conocimiento: Educación e investigación															
4. MISIÓN																	
Crear y desarrollar investigaciones que contribuyan al avance general conocimiento a través de la investigación, siempre esta labor en la búsqueda académica de los estudiantes y fomentar la innovación. Además, busca colaborar interdisciplinariamente, difundir sus hallazgos, establecer vínculos con la sociedad y generar acciones investigativas, contribuyendo así al desarrollo académico y social, concibiendo en su campo específico.																	
5. ACTIVIDADES ESENCIALES	6. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA															
<ul style="list-style-type: none"> Formular procedimientos para proyectos de investigación. Revisión de asignados y datos a través de sensores en satélites, sensores o drones. Aplicación de técnicas para recoger y analizar los datos, como sensores atmosféricos y clasificación de imágenes. Interpretación de datos para identificar procesos, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos. Creación de modelos que simulen procesos geográficos utilizando datos teledetectivos. Comparación de la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Cartografía Geostatística Topografía 	Tiempo de Experiencia: 2 años Especificidad de la Experiencia: Temáticas de la Capacitación															
8. ACTIVIDADES ESENCIALES	9. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	10. CAPACITACIÓN REQUERIDA															
<ul style="list-style-type: none"> Formular procedimientos para proyectos de investigación. Revisión de asignados y datos a través de sensores en satélites, sensores o drones. Aplicación de técnicas para recoger y analizar los datos, como sensores atmosféricos y clasificación de imágenes. Interpretación de datos para identificar procesos, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos. Creación de modelos que simulen procesos geográficos utilizando datos teledetectivos. Comparación de la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Cartografía Geostatística Topografía 	Temáticas de la Capacitación: - Manejo de base de datos, sistemas de información geográfica, técnicas de teledetección, Programación															
11. ACTIVIDADES ESENCIALES	12. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	13. COMPETENCIAS TÉCNICAS															
<ul style="list-style-type: none"> Formular procedimientos para proyectos de investigación. Revisión de asignados y datos a través de sensores en satélites, sensores o drones. Aplicación de técnicas para recoger y analizar los datos, como sensores atmosféricos y clasificación de imágenes. Interpretación de datos para identificar procesos, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos. Creación de modelos que simulen procesos geográficos utilizando datos teledetectivos. Comparación de la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Cartografía Geostatística Topografía 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Orientación - Autoconciencia</td> <td>Medio</td> <td>Ofrece guías a espacios de trabajo para el desarrollo de planes, proyectos, etc.</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento estratégico</td> <td>Medio</td> <td>Habilidades en software de procesamiento de imágenes, como: ERDAS, ERDAS Imagine o QGIS.</td> </tr> <tr> <td>Generación de ideas</td> <td>Medio</td> <td>Capacidad para interpretar y analizar datos utilizando herramientas SIG.</td> </tr> <tr> <td>Recopilación de información</td> <td>Medio</td> <td>Competencia en técnicas para recoger coordenadas geográficas a datos teledetectivos.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Orientación - Autoconciencia	Medio	Ofrece guías a espacios de trabajo para el desarrollo de planes, proyectos, etc.	Pensamiento estratégico	Medio	Habilidades en software de procesamiento de imágenes, como: ERDAS, ERDAS Imagine o QGIS.	Generación de ideas	Medio	Capacidad para interpretar y analizar datos utilizando herramientas SIG.	Recopilación de información	Medio	Competencia en técnicas para recoger coordenadas geográficas a datos teledetectivos.
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable															
Orientación - Autoconciencia	Medio	Ofrece guías a espacios de trabajo para el desarrollo de planes, proyectos, etc.															
Pensamiento estratégico	Medio	Habilidades en software de procesamiento de imágenes, como: ERDAS, ERDAS Imagine o QGIS.															
Generación de ideas	Medio	Capacidad para interpretar y analizar datos utilizando herramientas SIG.															
Recopilación de información	Medio	Competencia en técnicas para recoger coordenadas geográficas a datos teledetectivos.															
14. ACTIVIDADES ESENCIALES	15. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	16. COMPETENCIAS CONDUCTUALES															
<ul style="list-style-type: none"> Formular procedimientos para proyectos de investigación. Revisión de asignados y datos a través de sensores en satélites, sensores o drones. Aplicación de técnicas para recoger y analizar los datos, como sensores atmosféricos y clasificación de imágenes. Interpretación de datos para identificar procesos, cambios y tendencias en el uso del suelo, la vegetación y otros fenómenos. Creación de modelos que simulen procesos geográficos utilizando datos teledetectivos. Comparación de la precisión y fiabilidad de los datos mediante la comparación con información de campo. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Cartografía Geostatística Topografía 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Trabajo en Equipo</td> <td>Medio</td> <td>Capacidad para colaborar con otros profesionales de diversas disciplinas (proyectos interdisciplinarios).</td> </tr> <tr> <td>Orientación a los resultados</td> <td>Medio</td> <td>Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejores. Actúa para lograr el mayor grado de desarrollo y altas habilidades.</td> </tr> <tr> <td>Aprendizaje continuo</td> <td>Medio</td> <td>Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Trabajo en Equipo	Medio	Capacidad para colaborar con otros profesionales de diversas disciplinas (proyectos interdisciplinarios).	Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejores. Actúa para lograr el mayor grado de desarrollo y altas habilidades.	Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.			
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable															
Trabajo en Equipo	Medio	Capacidad para colaborar con otros profesionales de diversas disciplinas (proyectos interdisciplinarios).															
Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejores. Actúa para lograr el mayor grado de desarrollo y altas habilidades.															
Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.															

 MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT - ULO)														
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	3. INSTRUCCIÓN FORMAL												
Denominación del puesto: Técnico Analista I Nivel: Profesional Unidad Administrativa: Unidad de Geometría	Clientes internos: Estudiantes de Técnico de la Facultad Agropecuaria y de Recursos Distantes Educativos y otros estudiantes de la ULO, que requieren de los servicios las áreas el CIT - ULO. Clientes externos: Consultores Ambientales, instituciones como Ministerio del Ambiente, entre otros.	Nivel de Instrucción: Tercer Nivel Área de conocimiento: Investigación												
4. MISIÓN DEL PUESTO														
Crear y mantener una base de datos cartográfico actualizada y actualizada, asegurar capacitaciones técnicas a investigadores del Centro de Investigaciones Territoriales, fomentando el desarrollo de habilidades y conocimientos que impulsen la investigación y el uso sostenible del territorio.														
5. ACTIVIDADES ESENCIALES	6. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA												
<ul style="list-style-type: none"> Edición y Digitalización de bases de datos Mantenimiento de base de datos Realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales. Diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades del proyecto Procesamiento y análisis de datos geoespaciales para extraer información relevante y realizar modelos. Formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geoespaciales y análisis espacial. 	<ul style="list-style-type: none"> Topografía Análisis espacial Sistemas de información geoespaciales y del medio ambiente 	Tiempo de Experiencia: 2 años Especificidad de la Experiencia: Geografía, Informática, Ciencias Ambientales o afines.												
8. ACTIVIDADES ESENCIALES	9. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	10. CAPACITACIÓN REQUERIDA												
<ul style="list-style-type: none"> Edición y Digitalización de bases de datos Mantenimiento de base de datos Realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales. Diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades del proyecto Procesamiento y análisis de datos geoespaciales para extraer información relevante y realizar modelos. Formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geoespaciales y análisis espacial. 	<ul style="list-style-type: none"> Topografía Análisis espacial Sistemas de información geoespaciales y del medio ambiente 	Temáticas de la Capacitación: Programación, Sistemas de Análisis de bases de datos, Cartografía.												
11. ACTIVIDADES ESENCIALES	12. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	13. COMPETENCIAS TÉCNICAS												
<ul style="list-style-type: none"> Edición y Digitalización de bases de datos Mantenimiento de base de datos Realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales. Diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades del proyecto Procesamiento y análisis de datos geoespaciales para extraer información relevante y realizar modelos. Formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geoespaciales y análisis espacial. 	<ul style="list-style-type: none"> Topografía Análisis espacial Sistemas de información geoespaciales y del medio ambiente 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Habilidad Analítica</td> <td>Medio</td> <td>Reconocer la información significativa, busca, analiza los datos relevantes para el desarrollo de programas o proyectos.</td> </tr> <tr> <td>Comprensión Oral</td> <td>Medio</td> <td>Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Habilidad Analítica	Medio	Reconocer la información significativa, busca, analiza los datos relevantes para el desarrollo de programas o proyectos.	Comprensión Oral	Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos.			
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable												
Habilidad Analítica	Medio	Reconocer la información significativa, busca, analiza los datos relevantes para el desarrollo de programas o proyectos.												
Comprensión Oral	Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos.												
14. ACTIVIDADES ESENCIALES	15. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	16. COMPETENCIAS CONDUCTUALES												
<ul style="list-style-type: none"> Edición y Digitalización de bases de datos Mantenimiento de base de datos Realización de mediciones precisas del terreno para crear mapas y modelos digitales. Diseño y elaboración de mapas temáticos utilizando software SIG, adaptados a las necesidades del proyecto Procesamiento y análisis de datos geoespaciales para extraer información relevante y realizar modelos. Formación de otros profesionales y estudiantes en el uso de tecnologías geoespaciales y análisis espacial. 	<ul style="list-style-type: none"> Topografía Análisis espacial Sistemas de información geoespaciales y del medio ambiente 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Colaboración</td> <td>Medio</td> <td>Capacidad para analizar información, evaluar diferentes opciones y tomar decisiones fundamentadas.</td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> <td>Medio</td> <td>Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.</td> </tr> <tr> <td>Orientación de servicios</td> <td>Medio</td> <td>Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Colaboración	Medio	Capacidad para analizar información, evaluar diferentes opciones y tomar decisiones fundamentadas.	Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	Orientación de servicios	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable												
Colaboración	Medio	Capacidad para analizar información, evaluar diferentes opciones y tomar decisiones fundamentadas.												
Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.												
Orientación de servicios	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.												

 MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT - ULO)																	
21. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	22. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	23. INSTRUCCIÓN FORMAL															
Denominación del puesto: Técnico Investigador Nivel: Profesional Unidad Administrativa: Unidad de Ordenamiento Territorial	Clientes internos: Estudiantes de la Universidad Nacional de Loja Clientes externos: Profesionales de empresas públicas y privadas	Nivel de Instrucción: Tercer Nivel Área de conocimiento: Geografía															
24. MISIÓN																	
Realizar investigaciones en ordenamiento territorial para generar relaciones sostenibles que optimicen el uso del suelo, mejoren la calidad de vida de las comunidades y preserven los recursos naturales mediante análisis de datos geoespaciales y colaboración con actores locales.																	
25. ACTIVIDADES ESENCIALES	26. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	27. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA															
<ul style="list-style-type: none"> Realizar estudios sobre el uso del suelo, patrones de urbanización y dinámicas territoriales. Utilizar herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. Redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación. Planificar y ejecutar proyectos de investigación en colaboración con otros investigadores y entidades. Evaluar el impacto de políticas y proyectos de ordenamiento territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Teledetección Análisis estadístico 	Tiempo de Experiencia: Investigador 2 años de experiencia Especificidad de la Experiencia: Proyectos de investigación relacionados con el ordenamiento territorial, urbanismo o planificación.															
28. ACTIVIDADES ESENCIALES	29. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	30. CAPACITACIÓN REQUERIDA															
<ul style="list-style-type: none"> Realizar estudios sobre el uso del suelo, patrones de urbanización y dinámicas territoriales. Utilizar herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. Redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación. Planificar y ejecutar proyectos de investigación en colaboración con otros investigadores y entidades. Evaluar el impacto de políticas y proyectos de ordenamiento territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Teledetección Análisis estadístico 	Temáticas de la Capacitación: Sistemas de Información Geográfica, Teledetección, Gestión de proyectos															
31. ACTIVIDADES ESENCIALES	32. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	33. COMPETENCIAS TÉCNICAS															
<ul style="list-style-type: none"> Realizar estudios sobre el uso del suelo, patrones de urbanización y dinámicas territoriales. Utilizar herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. Redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación. Planificar y ejecutar proyectos de investigación en colaboración con otros investigadores y entidades. Evaluar el impacto de políticas y proyectos de ordenamiento territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Teledetección Análisis estadístico 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Pensamiento crítico</td> <td>Medio</td> <td>Habilidad para analizar sistemas de información geográfica para el análisis y visualización de datos espaciales.</td> </tr> <tr> <td>Generación de ideas</td> <td>Medio</td> <td>Capacidad para aplicar técnicas de análisis estadístico.</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento conceptual</td> <td>Medio</td> <td>Habilidad para redactar informes, artículos y propuestas de investigación de manera clara y concisa.</td> </tr> <tr> <td>Organización de la información</td> <td>Medio</td> <td>Habilidades para diseñar y ejecutar proyectos de investigación, incluyendo la formulación de hipótesis y metodologías.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Pensamiento crítico	Medio	Habilidad para analizar sistemas de información geográfica para el análisis y visualización de datos espaciales.	Generación de ideas	Medio	Capacidad para aplicar técnicas de análisis estadístico.	Pensamiento conceptual	Medio	Habilidad para redactar informes, artículos y propuestas de investigación de manera clara y concisa.	Organización de la información	Medio	Habilidades para diseñar y ejecutar proyectos de investigación, incluyendo la formulación de hipótesis y metodologías.
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable															
Pensamiento crítico	Medio	Habilidad para analizar sistemas de información geográfica para el análisis y visualización de datos espaciales.															
Generación de ideas	Medio	Capacidad para aplicar técnicas de análisis estadístico.															
Pensamiento conceptual	Medio	Habilidad para redactar informes, artículos y propuestas de investigación de manera clara y concisa.															
Organización de la información	Medio	Habilidades para diseñar y ejecutar proyectos de investigación, incluyendo la formulación de hipótesis y metodologías.															
34. ACTIVIDADES ESENCIALES	35. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	36. COMPETENCIAS CONDUCTUALES															
<ul style="list-style-type: none"> Realizar estudios sobre el uso del suelo, patrones de urbanización y dinámicas territoriales. Utilizar herramientas SIG y teledetección para analizar datos espaciales y generar mapas temáticos. Redactar informes técnicos y científicos que presenten los hallazgos de la investigación. Planificar y ejecutar proyectos de investigación en colaboración con otros investigadores y entidades. Evaluar el impacto de políticas y proyectos de ordenamiento territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Geografía Teledetección Análisis estadístico 	<table border="1"> <tr> <th>Denominación de la competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento observable</th> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> <td>Medio</td> <td>Flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno de trabajo y en las prioridades del centro.</td> </tr> <tr> <td>Orientación a los Resultados</td> <td>Medio</td> <td>Enfoque en alcanzar objetivos y metas, asegurando la efectividad de los proyectos.</td> </tr> <tr> <td>Orientación de servicios</td> <td>Medio</td> <td>Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.</td> </tr> </table>	Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable	Flexibilidad	Medio	Flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno de trabajo y en las prioridades del centro.	Orientación a los Resultados	Medio	Enfoque en alcanzar objetivos y metas, asegurando la efectividad de los proyectos.	Orientación de servicios	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.			
Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable															
Flexibilidad	Medio	Flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno de trabajo y en las prioridades del centro.															
Orientación a los Resultados	Medio	Enfoque en alcanzar objetivos y metas, asegurando la efectividad de los proyectos.															
Orientación de servicios	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno y externo, en ocasiones se anticipa a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.															

Nota. Elaboración propia Material didáctico elaborado a partir de los resultados obtenidos.

Anexo 3

Asistentes a la socialización del Manual de funciones



Nota. Fotografía tomada a los asistentes de la socialización del manual de funciones.

7. Discusión

Tras recopilar y analizar la información pertinente, se procedió a dar cumplimiento al objetivo general, el cual fue “Diseñar un manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja.”. De tal forma que, bajo el cumplimiento de los objetivos específicos propuestos y las teorías descritas anteriormente, se procede a la siguiente discusión:

7.1.OE1. Diagnosticar la situación actual de las funciones desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL).

En el primer objetivo se procedió a realizar un diagnóstico para determinar la situación actual de las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja, dando respuesta a la siguiente interrogante ¿Cuál es la situación actual de las funciones desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL)?

Según Rodríguez (2007), el diagnóstico es “un estudio que se realiza previamente a una planificación o proyecto y consiste en la recopilación de información, organización, interpretación y obtención de las conclusiones e hipótesis y nos sirve para conocer la realidad, fortalezas y debilidades, definir problemas y potencialidades para diseñar estrategias e identificar alternativas de acciones a realizar, por ende, las herramientas para implementar un

diagnóstico son: entrevistas con informantes clave, en donde se dispone de información a través de personas por su trabajo, su rol en la comunidad o por su experiencia de vida; historia de vida, entrevista a una persona clave cuya vida tenga un aporte significativo al tema; trabajos por grupos, participación abierta y con mayor riqueza de información; asimismo, Hamilton (1992), nos señala que, el diagnóstico es la opinión profesional del trabajador acerca de la naturaleza de la necesidad o problema que presenta el cliente. Por otra parte, Martínez, M (1998) menciona que, el diagnóstico “es la conclusión del estudio de la investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada”.

Para poder ejecutar este objetivo se utilizó la técnica de un guion de entrevista a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales. A través de esta, se obtuvo información sobre las funciones esenciales de cada colaborador como la directora del Centro de Investigaciones Territoriales, Técnico Analista I, Docente Investigador y Técnico Investigador. En donde se identificó que, la principal problemática es la falta de un manual de funciones que especificará las actividades que cada colaborador debe realizar, lo que permitiría evitar sobrecargas de trabajo.

7.2.OE2. Formular la propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL), periodo 2024.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico actual de las funciones desempeñadas por los colaboradores del CIT - UNL, se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las funciones que se desempeñan dentro del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja CIT - UNL?

La Teoría de la Administración Clásica de Fayol (1911), ofrece una visión clara sobre la gestión eficaz de una organización a través de cinco funciones fundamentales: planificación, donde se establecen los objetivos y se traza un plan para alcanzarlos; organización, que implica distribuir recursos y tareas para implementar el plan; dirección, que se centra en guiar y motivar al personal; coordinación, que asegura que las actividades se realicen de manera continua y armoniosa; y control, que supervisa el progreso hacia el logro de los objetivos. Además, Fayol propuso 14 principios de administración que ayudan a definir claramente las funciones dentro de una organización, estableciendo quién tiene la autoridad para tomar decisiones y quién es responsable de los resultados. Esto permite que todos los

colaboradores del CIT – UNL trabajen juntos hacia metas comunes, fomentando un ambiente de trabajo positivo y eficiente, donde el trabajo en equipo mejora la operatividad del Centro y beneficia a todos los involucrados.

Según Chiavenato (2009), un manual de funciones debe definir claramente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo. Esto ayuda a evitar confusiones y mejora la eficiencia organizativa. Robbins y Judge (2017) enfatizan que un manual bien estructurado facilita la comunicación interna y establece expectativas claras. Cada puesto debe incluir una descripción detallada que abarque las responsabilidades, competencias necesarias y relaciones jerárquicas. Según Rodríguez (2018), esto es fundamental para la adecuada asignación de tareas.

Asimismo, para la construcción del Manual de Funciones del CIT – UNL se basó en los resultados obtenidos en las entrevistas implementadas a los colaboradores del CIT, lo cual se derivó del diagnóstico realizado a la situación actual de las funciones desempeñadas en el mismo, en donde, se pudo evidenciar la misión de cada puesto, experiencia, capacitaciones requeridas para desempeñar el puesto, funciones esenciales que se desempeñan en el puesto, funciones adicionales, entre otros contenidos que se plasman en el manual de funciones. Es por ello que, Creswell (2014), hace énfasis en que una entrevista “es una técnica cualitativa que profundiza en la comprensión de fenómenos sociales”, es decir, permite explorar en profundidad las experiencias, percepciones y significados que los individuos atribuyen a su realidad.

7.3.OE3. Socializar la propuesta del manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT- UNL).

Para el cumplimiento de este objetivo, se planteó la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede socializar eficazmente la propuesta del manual de funciones a los actores clave del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT-UNL)?

En primer lugar, se considera la validación de los resultados obtenidos tras la aplicación de las herramientas de recolección de información, para determinar si la información es real. Posteriormente se lleva a cabo la socialización del manual, con el objetivo de brindar una posible solución o nuevas decisiones a los actores que intervienen en el subproceso, teniendo una guía de apoyo para la ejecución de sus actividades.

La socialización según, menciona Simosi (2010) es el proceso continuo y de doble vía mediante el cual las personas entienden y aceptan los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en una empresa. Sin embargo, Zanden (1977) identifica a la socialización como "El proceso por el cual los individuos, en su interacción con otros, desarrollan las maneras de pensar, sentir y actuar que son esenciales para su participación eficaz en la sociedad".

Por otra parte Martin (2007), la socialización se presenta en dos acepciones diferentes: la primera remite al proceso de conformación y organización de los grupos sociales en los cuales se ven implicados factores políticos, económicos, simbólicos y culturales, mientras que la segunda se focaliza generalmente en el individuo y remite al proceso por el cual se adquieren los valores, las actitudes y las creencias de una sociedad particular, e involucra tanto procesos como la relación entre el individuo y los diferentes agentes de socialización.

Los resultados obtenidos, tienen relación con las definiciones de los autores Simosi (2010), Zanden (1977) y Martin (2007), de tal manera que da a conocer que es de suma importancia llevarla a cabo, ya que permiten dar a conocer la propuesta investigativa, y mejorarla asegurando la transparencia de la información. Además, es importante mencionar que la Nueva gestión pública está directamente relacionada con los resultados, tal y como lo define el autor Galán (2020) como el conjunto de operaciones y procesos dirigidos específicamente a llevar a cabo la administración de los recursos de organizaciones o entidades públicas.

En este contexto, fue de suma importancia el socializar la propuesta, ya que sirvió para poder llegar a un consenso con todos los participantes del manual de funciones objeto de estudio mediante su participación en todo momento de la reunión, y sobre todo por ser un aporte de apoyo para el Centro de Investigaciones Territoriales en cuanto repercutirá para que puedan cumplir de gran manera sus actividades optimizando los recursos.

7.4.OG. Diseñar un manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT) de la Universidad Nacional de Loja.

A partir de los resultados obtenidos mediante el diagnóstico actual de las funciones, fue posible la construcción del manual de funciones del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja. Para la realización de este objetivo se tomó

en consideración el Manual de Funciones de la Universidad Nacional de Loja y se planteó la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede diseñar un manual de funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja?

Para cumplir con este objetivo fue importante tener en consideración que la gestión por procesos es uno de los enfoques de la Nueva Gestión Pública, por lo que la Real Academia Española define a un proceso como un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial, en otras palabras, es una secuencia de tareas o actividades previamente planificadas las cuales se realizan de forma concatenada y cuentan con la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados.

Disponer de un manual de funciones permite que las instituciones u organizaciones ahorren tiempo, optimicen los procesos, mejoren la comunicación, delimiten las responsabilidades y eliminen la sobrecarga de actividades, por tal razón se procedió a la construcción del manual de funciones para el Centro.

El manual de funciones debe ser de fácil entendimiento para quien lo utiliza y para los lectores interesados, también debe ser adaptable a los cambios y actualizaciones posteriores, por lo que es importante hacer constar algunas consideraciones que se deben tomar en cuenta a la hora de modificarlo. El objetivo principal de un manual es proporcionar una guía documental como herramienta o medio de información donde se sistematizan las diferentes actividades, permitirá a la Dirección de Posgrado agilizar los procesos y actuar con eficiencia, eficacia y efectividad contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

8. Conclusiones

A través del desarrollo de la presente investigación sobre una Propuesta de Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT – UNL) de la Universidad Nacional de Loja, periodo 2024, se lograron formular las siguientes conclusiones en concordancia con los objetivos planteados:

Se llevó a cabo un diagnóstico de la situación actual de las funciones que realizan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales. Este proceso nos permitió conocer en profundidad cada una de estas funciones y determinar si están en sintonía con los objetivos estratégicos del CIIT – UNL.

Se formuló un manual de funciones para establecer claramente las funciones de cada puesto dentro del Centro el cual contribuirá a la eficiencia operativa y al alineamiento con los objetivos estratégicos, promoviendo un ambiente de trabajo más organizado y productivo. En resumen, un manual de funciones es una herramienta clave para optimizar el funcionamiento y el desarrollo del equipo.

La socialización de la propuesta investigativa permitió que los actores clave que intervienen dentro del Centro de Investigaciones Territoriales, validen la información registrada en el manual de funciones, además de identificar algunas observaciones mínimas necesarias para adaptar el manual de funciones.

Finalmente, se definió las funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales mediante el manual de funciones para establecer claridad y eficiencia en el Centro, ya que, al contar con este manual se garantiza que cada colaborador comprenda sus responsabilidades y contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos del CIT, promoviendo así un ambiente laboral estructurado y productivo y así asegurar un buen desempeño laboral, ya que se alineó las competencias técnicas y conductuales de cada puesto con la misión del puesto de cada colaborador.

9. Recomendaciones

Es importante realizar entrevistas y encuestas a los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales para recopilar información detallada sobre la percepción de los colaboradores acerca del ambiente laboral, para identificar áreas de mejora y obtener ideas para promover un ambiente laboral productivo.

Las funciones de los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales deben estar alineadas con los puestos que ocupan en el CIT - UNL. Por eso, es importante que el manual sea revisado por quienes forman parte del Centro. Una vez evaluado, se implementará a través de la persona designada. Por lo tanto, es recomendable que los colaboradores se sientan identificados con la estructura organizativa funcional del CIT – UNL.

Es recomendable que exista una actualización constante del Manual de Funciones del Centro de Investigaciones Territoriales, con el fin de manejar información actualizada que permita a los colaboradores desempeñar sus funciones de forma correcta y acorde a las nuevas necesidades o actividades dentro del Centro para fortalecer los procesos de mejora continua y la efectividad de este.

Al implementar este manual de funciones, aseguramos que cada colaborador tenga claro su rol y pueda contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos del CIT. Esto fomenta un ambiente laboral más organizado y productivo, donde todos saben cómo pueden aportar al éxito del equipo.

10. Bibliografía

- Álvarez, T. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. 247-252. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Aragon, A., Castro Talavera, S., & García Flores, X. P. (2018). *Propuesta de Manual Organizacional y de Funciones para la empresa Comercial MW S.A. (SOL MAYA)*. Managua. Obtenido de <https://ribuni.uni.edu.ni/3322/1/93988.pdf>
- Ballivian, R., & Gonzales, C. (18 de Enero de 2020). Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción. *gestipolis*. Obtenido de <https://gestiopolis.com/disenode-puestos-de-trabajo/>
- Buñay, S. (2020). “DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.” . Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14651/1/12T01380.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN* (Séptima ed.). México. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Chiavenato, I. (18 de Enero de 2020). Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción. *gestiopolis*. Obtenido de <https://gestiopolis.com/disenode-puestos-de-trabajo/>
- de la Cruz, J. A., Chan , J., Moreno , A., & López, A. (23 de mayo de 2019). *Propuesta de Manual de funciones para el área de Coordinación de Estudios Básicos de la DAMR-UJAT*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.remineo.org/repositorio/memorias/cicagiao/xv_cicagiao/wp-content/uploads/2019/05/20.-Propuesta-de-Manual-de-funciones-para-el-area.pdf

- Dirección de Planificación y Desarrollo. (2024). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de Loja 2024-2028*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/PEDI%20UNL%202024.pdf
- Escuela Superior Politécnica del Litoral. (2019). *Centro de Investigaciones y Proyectos Aplicados a las Ciencias de la Tierra*. Obtenido de <http://www.cipat.espol.edu.ec/servicios>
- González, A., Aguilera, A., Juela, O., Merino, F. G., & Sotomayor, F. (14 de Junio de 2022). Propuesta Técnica de Creación del Centro de Investigaciones Territoriales. Obtenido de https://www.unl.edu.ec/sites/default/files/gaceta/anexo/2022-08/Creaci%C3%B3n_CIT%20con%20certificacion-signed.pdf
- Gordillo, I. (2006). Manual de Descripción de funciones. En I. Gordillo. Obtenido de <https://www.fiec.espol.edu.ec/resources/iso9001/manual-funciones/manual-funciones-rev2-sept.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Katayama, R. J. (2014). *Introducción a la Investigación Cualitativa: Fundamentos, métodos, estrategias y técnicas*. (F. H. Ganoza, Ed.) Lima, Perú: Fondo Editorial de la UIGV. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/616f8a7df1823bd0b2a6db1bd1b621eb.pdf>
- Leocadio, A. (2014). *Elaboración de Manuales Organizacionales*. Recuperado el 05 de Enero de 2024, de <https://huelladigital.cbachilleres.edu.mx/secciones/docs/guias/laboral/3er-semester/ElaboracionManuales.pdf>
- López, K. (2012). *Diseño de Manual de Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanamá*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3526/1/658X5359.pdf>
- Membreño, H. A., & Miranda Romero, I. C. (29 de agosto de 2014). "Propuesta de un manual de funciones para mejorar la eficiencia y la eficacia en los puestos de trabajo de la

Bodega Central en el Recinto Universitario “Rubén Darío”, en la UNAN-MANAGUA durante los meses de Abril a Julio del año 2014.” . Obtenido de <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://repositorio.unan.edu.ni/9415/1/69504.pdf>

Mondy, & Noe. (1997). *Diseño de puestos de trabajo*. Obtenido de <https://gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>

Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (Cuarta ed.). (R. D. Zendejas, & J. Reyes Martínez, Edits.) Santa Fe, México: CENGAGE Learning. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Documents/8vo%20Ciclo/UNIDAD%20DE%20INTEGRACION%20CURRICULAR/toaz.info-como-elaborar-y-usar-los-manuales-administrativos-4ed-1-pr_d7546c75bf5b79477cdb78a96b9c8ce2.pdf

Torres, D. X. (marzo de 2017). “*MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA*” . Obtenido de <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18510/1/Dennis%20Ximena%20Torres%20Ca%20c3%b1ar.pdf>

Universidad del Pacífico. (Junio de 2017). *Manual de funciones y descripción de cargos*. Obtenido de https://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf

Universidad Hemisferios. (2024). *Centro Internacional de Investigaciones de Ambiente y Territorio*. Obtenido de <https://www.uhemisferios.edu.ec/ciiat/daniel-barragan-director-del-ciiat-contribuye-en-el-informe-del-world-resources-institute/>

Universidad Nacional de Loja. (14 de Junio de 2022). *Centro de Investigaciones Territoriales (CIT)*. Loja, Loja, Ecuador. Obtenido de https://www.unl.edu.ec/sites/default/files/gaceta/anexo/2022-08/Creacion_CIT%20con%20certificacion-signed.pdf

Universidad Técnica del Norte. (2020). *Manual de Funciones del personal de nivel Jerárquico Superior de la Universidad Técnica del Norte*. Ibarra. Obtenido de <https://legislacion.utn.edu.ec/wp-content/uploads/2024/03/manual-funciones-personal-UTN.pdf>

Vivanco Vergara , M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. 247-252. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

11. Anexos

Anexo 4

Guía de entrevista semiestructurada a la Directora del Centro de Investigaciones Territoriales



unl

Universidad
Nacional
de Loja

**FACULTAD JURÍDICA,
SOCIAL
Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Modelo de entrevista semiestructurada

Entrevista para el diagnóstico y levantamiento de información de las funciones y actividades desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja.

Introducción

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública tiene como finalidad el diseño de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL). Para dar cumplimiento con los objetivos específicos 1, 2 y 3 y objetivo general del proyecto de investigación es necesario aplicar la siguiente entrevista con la finalidad de obtener la información para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del manual antes mencionado.

1. Datos de la entrevista:

↔ Datos de la entrevista: _____

↔ Fecha de realización: _____

↔ Hora de inicio: _____

↔ Hora de finalización: _____

↔ Escenario: _____

2. Datos del entrevistador

↔ Nombres y apellidos: _____

↔ Formación Académica: _____

3. Datos del entrevistado:

↔ Nombres apellidos: _____

↔ Formación académica: -----

↔ Institución en la que labora:

↔ Cargo institucional:

4. Presentación y propósito:

De la manera más comedida se dirige a usted en calidad de estudiante del 8vo ciclo de la Carrera de Administración Pública Luisa Fernanda Revilla Merchán. La presente entrevista tiene como finalidad realizar un análisis interno y externo de las funciones desempeñadas, para con la

información obtenida elaborar un diagnóstico situacional de las funciones antes mencionadas. Así también, permitirá analizar cada una de las tareas, responsabilidades, competencias, entradas, salidas, actividades esenciales, capacitaciones, clientes internos, externos, lo cual posibilitará el diseño del Manual de Funciones.

5. Indicaciones Generales

Las preguntas por realizar serán de forma abierta, quedando a disposición del entrevistado el argumento de la respuesta.

- El entrevistado tiene la potestad de permitir o no la grabación de la entrevista.
- No existe límite de tiempo para la contestación de las preguntas. Desarrollo Para lograr el objetivo específico 1 “Diagnosticar la situación actual de las funciones que desempeñan los colaboradores del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL)”, se desarrollarán las siguientes preguntas.

Preguntas generales:

1. ¿Cómo surge la necesidad de crear el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT)?
2. ¿Cuál es el objetivo del Centro de Investigaciones Territoriales (CIT)?
3. ¿Cómo está estructurado el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT)?
4. ¿Cuáles son las actividades que se llevan a cabo en el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT)?
5. ¿Qué normativas legales regulan las funciones llevadas a cabo por el Centro?
6. ¿Tienen establecida la planificación de las actividades que van a desarrollar durante el periodo académico?
7. ¿Qué tipos de herramientas utilizan para desarrollar sus funciones?

Preguntas específicas

1. ¿Considera importante contar con un manual de funciones dentro del Centro? ¿Por qué?
2. ¿Desde su punto de vista, cuáles son las consecuencias de no contar con un manual de funciones? ¿por qué?
1. ¿Considera usted que sus funciones están alineadas con los objetivos y estrategias del Centro de Investigaciones Territoriales?
2. ¿Qué aspectos cree usted que deberían mejorar o modificarse en la definición de sus funciones y responsabilidades?
3. ¿Qué tipo de dificultades o problemas ha enfrentado en el ejercicio de sus funciones actuales?
4. ¿Siente que se le han asignado funciones que no corresponden a tu perfil o nivel de cargo?

Preguntas para el Manual de Funciones:

1. Datos de Identificación del Puesto:
 - ⇒ ¿Cuál es la denominación del puesto?

- ⇒ ¿Cuál es el nivel jerárquico del puesto?
 - ⇒ ¿Cuál es la unidad Administrativa del puesto?
 - ⇒ ¿Cuál es el rol que desempeña en el puesto?
2. ¿Cuál es la misión del puesto como directora del Centro de Investigaciones Territoriales?
 3. ¿Quiénes son sus clientes internos y externos?
 4. ¿Qué nivel educativo y área de especialización se requieren para este puesto?
 5. ¿Cuántos años de experiencia previa se requieren para este puesto y qué tipo de experiencia específica es necesaria para poder cumplir con las funciones del puesto?
 6. ¿Qué capacitaciones son requeridas para desempeñar el puesto?
 7. ¿Cuáles son las actividades esenciales para desempeñar el puesto?
 8. ¿Qué conocimientos adicionales son requeridos para las actividades esenciales del puesto?
 9. ¿Qué competencias técnicas son requeridas para el puesto?
 10. ¿Qué competencias conductuales son requeridas para el puesto?

Anexo 5

Guía de entrevista semiestructurada al Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales



unl

Universidad
Nacional
de Loja

**FACULTAD JURÍDICA,
SOCIAL
Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Modelo de entrevista semiestructurada

Entrevista para el levantamiento de información de las funciones y actividades desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja.

Introducción

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública tiene como finalidad el diseño de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL). Para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto de investigación es necesario aplicar la siguiente entrevista con la finalidad de obtener la información para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del manual antes mencionado.

1. ¿Cuál es la denominación del puesto?
2. ¿Cuál es el nivel jerárquico del puesto?
3. ¿Cuál es la unidad Administrativa del puesto?
4. ¿Cuál es el rol que desempeña en el puesto?
5. ¿Cuál es la misión del puesto como Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales?
6. ¿Quiénes son sus clientes internos y externos?
7. ¿Qué nivel educativo y área de especialización se requieren para este puesto?
8. ¿Cuántos años de experiencia previa se requieren para este puesto y qué tipo de experiencia específica es necesaria para poder cumplir con las funciones del puesto?
9. ¿Qué capacitaciones son requeridas para desempeñar el puesto?
10. ¿Cuáles son las actividades esenciales para desempeñar el puesto?
5. ¿Qué conocimientos adicionales son requeridos para las actividades esenciales del puesto?
6. ¿Qué competencias técnicas y conductuales son requeridas para el puesto?

Anexo 6

Guía de entrevista semiestructurada al Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales



unl

Universidad
Nacional
de Loja

**FACULTAD JURÍDICA,
SOCIAL
Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Modelo de entrevista semiestructurada

Entrevista para el levantamiento de información de las funciones y actividades desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja.

Introducción

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública tiene como finalidad el diseño de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL). Para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto de investigación es necesario aplicar la siguiente entrevista con la finalidad de obtener la información para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del manual antes mencionado.

1. ¿Cuál es la denominación del puesto?
2. ¿Cuál es el nivel jerárquico del puesto?
3. ¿Cuál es la unidad Administrativa del puesto?
4. ¿Cuál es el rol que desempeña en el puesto?
5. ¿Cuál es la misión del puesto como Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales?
6. ¿Quiénes son sus clientes internos y externos?
7. ¿Qué nivel educativo y área de especialización se requieren para este puesto?
8. ¿Cuántos años de experiencia previa se requieren para este puesto y qué tipo de experiencia específica es necesaria para poder cumplir con las funciones del puesto?
9. ¿Qué capacitaciones son requeridas para desempeñar el puesto?
10. ¿Cuáles son las actividades esenciales para desempeñar el puesto?
11. ¿Qué conocimientos adicionales son requeridos para las actividades esenciales del puesto?
12. ¿Qué competencias técnicas y conductuales son requeridas para el puesto?

Anexo 7

Guía de entrevista semiestructurada al Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales



unl

Universidad
Nacional
de Loja

**FACULTAD JURÍDICA,
SOCIAL
Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Modelo de entrevista semiestructurada

Entrevista para el levantamiento de información de las funciones y actividades desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja.

Introducción

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública tiene como finalidad el diseño de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL). Para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto de investigación es necesario aplicar la siguiente entrevista con la finalidad de obtener la información para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del manual antes mencionado.

1. ¿Cuál es la denominación del puesto?
2. ¿Cuál es el nivel jerárquico del puesto?
3. ¿Cuál es la unidad Administrativa del puesto?
4. ¿Cuál es el rol que desempeña en el puesto?
5. ¿Cuál es la misión del puesto como Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales?
6. ¿Quiénes son sus clientes internos y externos?
7. ¿Qué nivel educativo y área de especialización se requieren para este puesto?
8. ¿Cuántos años de experiencia previa se requieren para este puesto y qué tipo de experiencia específica es necesaria para poder cumplir con las funciones del puesto?
9. ¿Qué capacitaciones son requeridas para desempeñar el puesto?
10. ¿Cuáles son las actividades esenciales para desempeñar el puesto?
11. ¿Qué conocimientos adicionales son requeridos para las actividades esenciales del puesto?
12. ¿Qué competencias técnicas y conductuales son requeridas para el puesto?

Anexo 8

Guía de entrevista semiestructurada al Técnico Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

**FACULTAD JURÍDICA,
SOCIAL
Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Modelo de entrevista semiestructurada

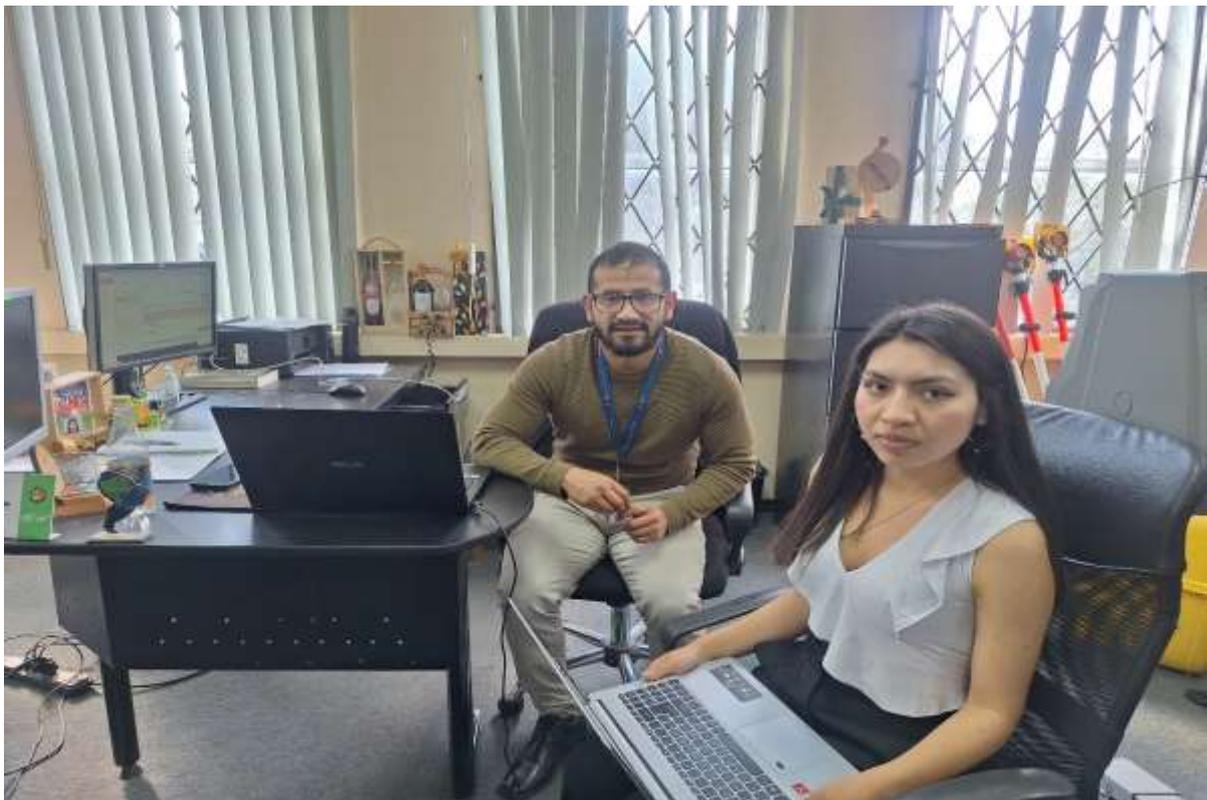
Entrevista para el levantamiento de información de las funciones y actividades desempeñadas en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja.

Introducción

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública tiene como finalidad el diseño de un manual de funciones en el Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad Nacional de Loja (CIT – UNL). Para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto de investigación es necesario aplicar la siguiente entrevista con la finalidad de obtener la información para realizar el diagnóstico situacional y la formulación del manual antes mencionado.

1. ¿Cuál es la denominación del puesto?
2. ¿Cuál es el nivel jerárquico del puesto?
3. ¿Cuál es la unidad Administrativa del puesto?
4. ¿Cuál es el rol que desempeña en el puesto?
5. ¿Cuál es la misión del puesto como Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales?
6. ¿Quiénes son sus clientes internos y externos?
7. ¿Qué nivel educativo y área de especialización se requieren para este puesto?
8. ¿Cuántos años de experiencia previa se requieren para este puesto y qué tipo de experiencia específica es necesaria para poder cumplir con las funciones del puesto?
9. ¿Qué capacitaciones son requeridas para desempeñar el puesto?
10. ¿Cuáles son las actividades esenciales para desempeñar el puesto?
11. ¿Qué conocimientos adicionales son requeridos para las actividades esenciales del puesto?
12. ¿Qué competencias técnicas y conductuales son requeridas para el puesto?

Anexo 9
Evidencias del proceso investigativo



Nota. Entrevista realizada al Docente Investigador del Centro de Investigaciones Territoriales



Nota. Entrevista realizada al Técnico Analista I del Centro de Investigaciones Territoriales



Nota. Entrevista realizada a la directora del Centro de Investigaciones Territoriales

Anexo 10
Formato del Manual de Funciones

		MANUAL DE FUNCIONES CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES (CIT – UNL)		
2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del puesto		Cliente interno Cliente externo	Nivel de Instrucción	
Nivel			Área de conocimiento	
Unidad Administrativa				
Rol				
5. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
		Tiempo de Experiencia		
		Especificidad de la Experiencia		
		7. CAPACITACIÓN REQUERIDA		
		Temática de la Capacitación		
8. ACTIVIDADES ESENCIALES	9. CONOCIMIENTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	10. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable
		1. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
		Denominación de la competencia	Nivel	Comportamiento observable

Anexo 11

Certificado de traducción abstract

Lic. Andrea Sthefanía Carrión Mgs

0984079037

andrea.s.carrion@unl.edu.ec

Loja-Ecuador

Loja, 11 de octubre del 2024

La suscrita, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs, **DOCENTE EDUCACIÓN SUPERIOR** (registro de la SENESCYT número: 1008-12-1124463), **ÁREA DE INGLÉS-UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por la señorita: **Luisa Fernanda Revilla Merchán** con cédula de ciudadanía **No. 1105484362**, cuyo tema de investigación se titula: **"Propuesta de un Manual de Funciones para el Centro de Investigaciones Territoriales (CIT - UNL) de la Universidad Nacional de Loja, periodo 2024"** ha sido realizado y aprobado por mi persona, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs. en Pedagogía.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

ANDREA
STHEFANIA
CARRION
FERNANDEZ

Firmado digitalmente
por ANDREA STHEFANIA
CARRION FERNANDEZ
Fecha: 2024.10.11
20:08:33 -06'00'

Andrea Sthefanía Carrión Fernández. Mgs.

English Professor