



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**DIAGRAMACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ACADÉMICA DE LAS
CARRERAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
SISTEMAS EN EL ITB-U**

Autora: Karina Deyalid Llongo Aguilar

Tutora: Msc. Noemi B. Delgado Álvarez

Guayaquil- Ecuador

2021

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii

CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1. Ubicación del Problema en un Contexto	1
1.2. Situación Conflicto	3
1.1.3. Formulación de problema	3
1.1.4 Delimitación del problema.....	4
1.2. Variable de investigación	4
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general:.....	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Justificación e Importancia	4

CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes Históricos.....	6
2.2. Antecedentes Referenciales	7
2.3. Fundamentación Legal.....	13
2.4. Conceptualización de las variables	15
2.5. Glosario de Términos.....	15

CAPÍTULO III	17
MARCO METODOLÓGICO	17
3.1. Característica del Instituto Universitario Superior Tecnológico Bolivariano (ITB-U).....	17
3.2. Diseño de la Investigación	22
3.2.1. Tipos de Investigación	22
3.2.2 Procedimiento para la investigación	22
CAPÍTULO IV	28
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	28
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	39
BIBLIOGRAFÍA	40

ÍNDICE DE CUADRO

Título	Paginas
CUADRO 2. 1 DIAGRAMA DE PROCESO	11
CUADRO 2. 2 FICHA DE PROCESO.....	12
CUADRO 3. 1 CARRERAS DE ITB-U.....	19
CUADRO 3. 2 SIMBOLOGÍA	24
CUADRO 3. 3 SIPOC.....	25
CUADRO 3. 4 FICHA DE PROCESO.....	25
CUADRO 4. 1 SIPOC.....	35
CUADRO 4. 2 FICHA DE PROCESO.....	36

INDICES DE FIGURAS

TITULOS:	PÁGINAS:¡ERROR! MARCADOR
NO DEFINIDO.	
FIGURA 3. 1 DOCENTE	20
FIGURA 3. 2 NIVEL	20
FIGURA 3. 3 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	21
FIGURA 4. 1 ESTRUCTURA DE LA FACES.....	29
FIGURA 4. 2 DIAGRAMA PRELIMINAR DEL PROCESO	33
FIGURA 4. 3 DIAGRAMA DE PROCESO DE LA METODOLOGÍA TRADICIONAL	34
FIGURA 4. 4 DIAGRAMA DE PROCESO DE PLANIFICACIÓN ACADÉMICA DE LA FACES	37

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Ubicación del Problema en un Contexto

La evolución de la gestión de procesos, conceptual y teóricamente ha generado la aparición de otros términos asociados a esta. La literatura da cuenta de elementos y definiciones más detalladas en relación a la gestión de procesos de negocio, reingeniería de procesos de negocio, control de procesos, mejora de procesos, orientación de procesos, entre otros.

De Toro y McCabe (1997) describen la organización tradicional como una entidad jerárquicamente gestionado por una cadena de mando vertical donde la información fluye hacia arriba hacia la gerencia que es donde se evalúan los datos, se toman decisiones y se implementan políticas. De esta, al mismo tiempo se emiten comunicaciones en sentido contrario con la finalidad de mejorar el resultado para obtener mejor satisfacción a los clientes y poder identificar, ejecutar, diseñar, controlar y documentar la planificación en la organización.

Sin embargo, en la mayoría de las organizaciones, el desempeño institucional traspasa los límites funcionales y se manifiesta como una red en tanto en los procesos fundamentales a lo largo de la organización, generalmente, participan más de una función o área dentro de ella.

En relación a lo anterior la norma ISO 9000: 2000 deja claro que la eficacia en el funcionamiento de las organizaciones depende mucho de la capacidad de ésta de identificar y gestionar los procesos interrelacionados e interactivos y del reconocimiento y definición de aquellas salidas que constituyen entrada en el siguiente proceso.

Según DeToro & McCabe (1997) un cambio hacia la gestión de procesos requiere no solo del uso de un conjunto de herramientas y técnicas, sino un cambio en el estilo de gestión y la forma de pensar.

Por proceso se entiende un conjunto de actividades coordinadas destinadas a lograr algunas metas y que son realizadas verticalmente, pero con interacciones

laterales. Que las actividades en un proceso tengan un propósito significa que una subunidad tiene la tarea de llevar a cabo una actividad funcional dirigida a lograr algunas metas del o para el proceso.

El mapa de procesos ayuda a aclarar y definir adecuadamente los estándares a tener en cuenta en el diseño de los procesos organizacionales. El diseño de un proceso intenta siempre crear un flujo definido, manejable y, por lo tanto, predecible de entradas y salidas a través de una secuencia de subunidades que realizan actividades funcionales que transforman entradas en las salidas esperadas. Diseñar procesos en organizaciones contemporáneas implica definir relaciones de dependencia verticales y laterales cada vez más complejas, así como una creciente red de relaciones de interdependencia derivadas.

Durante los últimos 30 a 40 años, la educación superior ha iniciado procesos de reforma permanente. La expansión de la educación superior, la aparición de nuevas misiones y visiones, las exigencias de internacionalización, globalización y los desarrollos tecnológicos han llevado a una creciente complejidad en la educación superior.

Todos estos cambios conllevan también a una reforma continua de la gestión de las instituciones de educación superior (IES) que afecta a sus sistemas de gestión y a su estructura organizativa, así mismo, transforma los roles y responsabilidades de los actores involucrados.

La literatura destaca que, en las IES, las estructuras y procedimientos formales, aunque sean numerosos, rara vez favorecen la cooperación y la coordinación. Las reglas y estructuras formales suelen imponer restricciones, aumentar la carga burocrática y ralentizar los procesos.

En este sentido, amerita la introducción de herramientas de gestión y prácticas propias del modelo global de organización al interior de las IES sin dejar de considerar sus especificidades. Por ello, en lugar de ser considerado como obstáculos para el cambio y en vez de luchar contra ellos, deben utilizarse como puntos de partida y como recursos.

Las IES son responsables de la calidad de todos los servicios que brindan a sus estudiantes. El proceso de planificación académica no escapa de esta problemática

1.2. Situación Conflicto

El Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología (ITB-U) tiene más de 20 años en la educación superior del Ecuador, posee una reconocida trayectoria y en la evaluación con fines de acreditación realizada en el 2016 por el CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior) transformado en el Consejo de Aseguramiento de la Calidad (CACES) tras las reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), obtuvo la categoría de Instituto Acreditado con el 97% de desempeño.

A pesar de que el ITB-U ha obtenido calificaciones de excelencia tanto en evaluaciones de acreditaciones, como en otras menos formales, de encuentros y transmisión de experiencias que también constituyen evaluaciones, presenta algunas inconformidades, sea por parte de los estudiantes que, en su mayoría, están relacionadas con la falta de coordinación dentro de las diferentes funciones de la facultad y la no existencia e indefinición de procedimientos para la realización de los procesos lo que provoca demoras en la solución de los problemas e insatisfacción en los mismos; de igual manera existen insatisfacciones por parte de los docentes y departamentos relacionados, asociadas a falencias en los niveles de planificación, pues en ocasiones se hacen con poco tiempo de antelación, provocando que los docentes que se asignen a algunas materias se encuentren ocupados y debe rechazar la materia y reintentar la programación, o también el docente acepta pero no cuenta con un tiempo prudente para planificar sus actividades docentes, llegando a improvisar, lo que ocasiona inconformidades en los estudiantes y en los procesos de manera general.

1.1.3. Formulación de problema

¿Cómo organizar de manera estructurada el proceso planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas en el ITB-U de manera que se alcancen las metas institucionales proyectadas en relación a este indicador?

1.1.4 Delimitación del problema

Campo: Gestión de procesos

Aspecto: Diagramación de procesos

Área: Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas

Periodo: 2020

1.2. Variable de investigación

Variable independiente: Proceso planificación académica

Variable dependiente: Objetivo institucionales

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general:

Diagramar el proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas en el ITB-U de manera que contribuya a alcanzar las metas institucionales proyectadas en relación a este indicador.

1.3.2. Objetivos específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos sobre gestión por proceso.
- Evaluar la organización actual del proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del ITB-U determinando su incidencia en las metas institucionales proyectadas con relación a este indicador.
- Proponer la organización estructurada del proceso de proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del ITB-U a través de la diagramación con enfoque por procesos.

1.4. Justificación e Importancia

El resultado obtenido permitirá organizar, desde el enfoque de procesos, la planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del

ITB-U para minimizar los efectos que generan las fallas humanas y las causas de las deficiencias que se presentan en ello.

La aplicación práctica posibilitará el incremento de la eficiencia y eficacia de las coordinaciones académicas de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del ITB-U y, con ello, poder ejecutar, planificar, controlar adecuadamente el proceso de planificación académica en cada una de los programas. El manual de proceso que se logre definir desde lo procedimental, considerará todas las entrada y salida de la planificación y las interacciones verticales y laterales de dicho proceso con otros.

La relevancia social radica en la consolidación del ITB-U como una institución de calidad y en la disminución de las no conformidades de estudiantes y docentes con el proceso de planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas.

Desde el punto de vista metodológico contribuirá con el fortalecimiento del modelo de gestión del ITB-U y aportará al proyecto de “Perfeccionamiento del modelo de gestión de instituciones técnicas y tecnológicas de Ecuador” que el instituto tiene comprometido con la Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Históricos

El alcance de la gestión de procesos logra su mayor auge durante los años 1980 y 1990 a nivel corporativo y aunque data de estas décadas se considera que sigue siendo un concepto relativamente nuevo y la literatura sobre el tema es abundante.

El concepto de gestión de procesos no es nuevo. Shewhart (1931) fue uno de los primeros en defender el control del proceso a favor del control del producto. Durante la década de 1970, las metodologías para trabajar con procesos se desarrollaron bajo etiquetas como Just in-Time y Lean Production (Schonberger, 1986).

Entre 1980 y 1990, el alcance del control de procesos se expandió poniendo su énfasis en las funciones de la organización. La gestión de procesos ha estado en la agenda de especialistas y empresarios desde principios de la década de 1980, pero a diferencia de muchos otros conceptos de gestión, el interés en la gestión de procesos se ha mantenido alto con los años (Hellström, 2006).

La gestión por procesos se inspira en la visión sistémica de la organización y da cuenta de una mirada integral del cambio en la entidad logrando sinérgica entre los conceptos de sistema de gestión y procesos. La literatura la muestra como uno de los avances más trascendentales en la gestión empresarial en tanto, aborda a profundidad todas las posibilidades de acción sobre ella: “diseñar, describir, documentar, (...) modificar, alinear o rediseñar, entre otras” (Bravo, 2011, pág. 31).

La norma ISO 9001, desde su emisión, determina la mejora de gestión de los procesos enfocada a la satisfacción de los clientes, ya que en la organización se siempre se realiza una mejora en su planificación para obtener un éxito y darle al cliente lo que desea.

En relación al concepto de gestión de la calidad, cabe destacar la evolución reciente que ha experimentado. Hacia finales de los años setenta, la gestión de la calidad era sobre todo cuestión de control e inspección. Es decir, en aquel entonces y hasta hace no mucho tiempo, las empresas se contentaban con controlar los productos

uno por uno o mediante muestreo, asegurándose más tarde de que los controles habían sido bien hechos (Muñoz , 2004).

2.2. Antecedentes Referenciales

La gestión de proceso es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productiva los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores.

El gran objetivo de la gestión de proceso es aumentar la productividad en las organizaciones. Su productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente. En la organización con los procesos bien gestionados, se pueden considerar en primer lugar al cliente. El rendimiento de los procesos está alineado con la estructura de incentivos de la organización, lo que facilita el cambio y la motivación de las personas. La dirección de la organización está comprometida con la gestión de procesos y contempla en su presupuesto la inversión necesaria para el cambio.

Se han propuesto numerosas definiciones de procesos a lo largo de los años, la mayoría de ellas bastante similares. Sin embargo, existen muchas opiniones dispares entre los profesionales con respecto al concepto de proceso y al de gestión de procesos (Armistead et al., 1999; Belmiro et al., 2000; Isaksson, 2006).

Casi todos los autores estudiados definen el término *proceso* desde sus puntos de vista, sin que existe una definición que se destaque significativamente de la otra. Las diferencias encontradas entre las definiciones reportadas en la literatura se han reducido a seis componentes que se observan en la mayoría de las definiciones.

Puede decirse de manera general que un proceso es una secuencia horizontal de actividades que transforma una entrada (necesidad) en una salida (resultado) para satisfacer las necesidades de los clientes o de las partes interesadas (que pueden ser otros procesos).

El análisis de la literatura científica da cuenta que, de manera general, de tres categorías de procesos: procesos de gestión estratégica, procesos operativos de entrega y procesos administrativos de apoyo. De la misma forma, los niveles o jerarquías de los procesos descritos en la revisión de la literatura se resumen en cuatro categorías: proceso, subproceso, actividades y tareas (Harrington, 1991); Walsh, 1995); (DeToro y McCabe, 1997) y Lillrank y Liukko (2004).

Según Hammer (2006, p. 68) escrito por Bravo (2011) indica que “Un proceso es una serie organizada de actividad relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes” (pág. 31). Explica que en las empresas tiene como privilegio a los clientes ya que son el soporte de la organización por eso es que el proceso se lleva a cabo para obtener un mejor resultado ya que sea el riesgo que corre la empresa.

Entre los beneficios de la gestión de procesos que reporta la literatura pueden listarse los siguientes:

- conocer qué se hace y cómo se hace;
- toma de consciencia sobre las fortalezas y las carencias institucionales;
- conocer cuánto cuestan los productos o servicios al aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades;
- mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso;
- aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad que permita aumentar la eficiencia y la eficacia;

La literatura reporta otras clasificaciones de los procesos entre los que se reconocen (Sinapsys, s.f.):

- Procesos Estratégicos: son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. En que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada.
- Procesos clave: es aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Que componen la cadena del valor de la organización, también pueden considerarse procesos clave

aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos.

- Proceso Apoyo: se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. En que los requisitos deben estar muy establecido en el modelo de gestión.

La consulta de la literatura especializada refiere que no todas las actividades de una organización se realizan por procesos. Para determinar si una actividad constituye un proceso o subproceso debe cumplir los siguientes criterios:

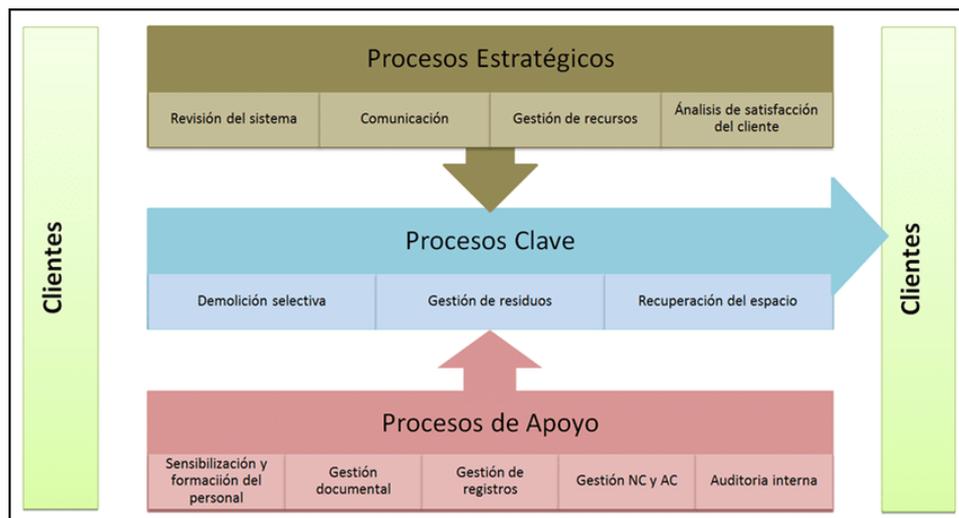
- la actividad tiene una misión o propósito claro;
- posee entradas y salidas, se pueden identificar clientes, proveedores y producto final;
- debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas;
- puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costes);
- es susceptible de que se le pueda un responsable.

El mapa de proceso (figura 1.1) es la representación gráfica de los procesos existentes en la organización. Al mismo tiempo, atiende a la clasificación de los procesos, y sus funciones es bajo un enfoque de procesos. Como punto de partida debe plantearse todas y cada una de las actividades que realiza (Alteco consultores, s.f.).

Un diagrama es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso se representa por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso (Alteco, s.f.).

El primer método de diagrama de flujo de proceso fue introducido, en 1921, por Frank y Lillian Gilbreth, con el objetivo de documentar el flujo para estudiar los procesos de trabajo. El objetivo de los Gilbreth fue representar de forma gráfica y sintética, el estado actual de un proceso para, así, obtener una visión que facilitara su optimización.

Figura 2. 1. Mapa de Proceso



Fuentes: https://www.researchgate.net/figure/Figura-5-Mapa-de-procesos-A-continuacion-se-describen-cada-uno-de-los-procesos-en-los_fig5_322372202

El objetivo de diagrama de procesos es representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc (Manene, 2011).

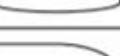
La elaboración del diagrama de un proceso es una buena herramienta para ser realizada mediante trabajo en equipo, en el cual debemos seguir los siguientes pasos:

- se nominan los miembros del grupo de trabajo que deberán elaborar el correspondiente diagrama de flujo del proceso en estudio;
- se realizan una serie de reuniones para ir realizando la elaboración de una representación gráfica del proceso en cuestión;
- los datos son obtenidos a través de un continuo planteamiento de preguntas a los miembros del grupo;
- se compone un mapa mental que ayuda a tomar decisiones;
- se confecciona una tabla de símbolos estándar que vayan ser utilizados normalmente en el diagrama de flujo a construir;
- se recomienda empezar dibujando el diagrama de flujo más general del proceso.

Los diagramas de flujos se pueden representar en vertical (para leer de arriba abajo) o en horizontal (para leer de izquierda a derecha). El diagrama debe ser sencillo, es decir, fácil de seguir y comprender, cuidando su consistencia de conjuntos. En el transcurso de proceso y diagrama, se suceden las actividades o procedimientos y, en ocasiones, se han de tomar decisiones (Gil & Vallejo, 2008).

Los símbolos se muestrarán en el cuadro 2.1

Cuadro 2. 1 Diagrama de Proceso

	Terminal	Indica dónde comienza y dónde termina el proceso
	Entrada/Salida	Indicada la entrada o salida de productos, servicios, datos o información
	Tarea	Indica una acción simple o actividad a desarrollar
	Tarea subcontratada	Indica el desarrollo de una actividad subcontratada
	Decisión	Generalmente, en los procesos hay que tomar decisiones. Del símbolo salen dos flechas, SÍ/NO, Bueno/Malo,...
	Procedimiento documentado	Indica la existencia de un procedimiento documentado, para la realización de parte del proceso
	Documento	Indica la presencia de un documento en formato papel (o bien en otro soporte)
	Revisión	Generalmente, en los procesos, se realizan revisiones para comprobar el buen desarrollo del mismo
	Base de datos	Indica el registro o extracción de datos informáticos
	Espera	Indica que para el proceso continúe, ha de pasar un cierto periodo de tiempo
	Conector	Indica la dirección del flujo del proceso
	Continuidad	Indica que el proceso continúa (en otra página). Para su identificación se enumerarán ordinalmente

Fuentes: <https://www.uma.es/publicadores/cuniversitaria/wwwuma/GuiaProcesos.pdf>

La ficha de proceso es una forma que se utiliza en la gestión para poder controlar y mejor su planificación, y documentar cada uno de sus pasos que realice, en esta forma se puede llevar a cabo la clave de procesos.

Cuadro 2. 2 Ficha de Proceso

FICHA TÉCNICA DE PROCESO		Código...
		Versión*...
Fecha de elaboración:	Fecha de aprobación:	Fecha de entrada en vigor:
Nombre del proceso	Es la denominación por la cual identificamos al proceso.	
Definición	Se trata de realizar una breve descripción del proceso, aportando una idea general del mismo.	
Responsable/Propietario	Persona de la Unidad o Servicio que tiene la responsabilidad o propiedad de la correcta ejecución del proceso. Se debe identificar el puesto de trabajo.	
Objetivo	Es el fin último del proceso, es decir, por qué existe ese proceso. Deberá estar relacionado con las necesidades de los usuarios.	
Destinatario	Clientes o usuarios para los que se realiza el proceso. Se realizará una breve descripción de las necesidades que se quieren cubrir.	
Inicio/Fin	El inicio es el punto de partida que pone en marcha el proceso. El fin marca la entrega al usuario del servicio/producto finalizado.	
Entradas	Documentos, registros, recursos que, en algún momento, hacen su entrada en el proceso para su correcto desarrollo.	
Salidas	Documentos, registros, productos, resultados intermedios del proceso que tienen su origen en el propio proceso.	
Indicadores	Son magnitudes para medir tendencias (analizar cómo vamos) y resultados (qué hemos logrado).	
Variables de control	Son mecanismos diseñados para adecuar los servicios a las características esperadas y evitar que los clientes reciban servicios defectuosos. (timón del proceso).	
Registros	Son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencias de actividades desempeñadas.	
Documentos/Procedimientos	Son todos aquellos documentos o procedimientos derivados del proceso, que nos indican la forma de ejecutar el proceso.	

Fuentes: <https://www.uma.es/publicadores/cuniversitaria/wwwuma/GuiaProcesos.pdf>

Los indicadores no se construyen con una lluvia de ideas, sino que se definen en el marco del pensamiento estratégico de la organización, el cual debe orientar el que hacer de cada uno de sus proceso y responsables de la gestión (Atehortúa, 2005).

La identificación de indicadores tiene mucho que ver con la planificación del proceso y requiere experiencia para determinar aquello que durante su ejecución puede fallar y hay que tenerlo bajo control. Las herramientas de planificación de la calidad (AMFE, QFD) y de análisis causal (Ishikawa) puede ser de ayuda para ello (Pérez Fernández , 2010).

La planificación académica es el proceso que, en una IES, impulsa a todos los demás. Ello se refiere no solo a la planificación curricular, también hace referencia a la planificación académica y a la planificación del apoyo administrativo, así como a la de los servicios de apoyo al estudiante.

La planificación académica incluye temas como el equilibrio adecuado entre instrucción e investigación, entre horas en contacto con el docente, horas de experimentación de aprendizajes, horas de trabajo asincrónico y horas de autopreparación. Se adiciona a ello aspectos relativos a los servicios de apoyo a la academia que se necesitan en la IES y también: cuál es la disponibilidad y los conflictos a resolver en temas de horarios de docentes (asignaciones de materias) y uso de espacios de prácticas; cuáles son las instalaciones físicas necesarias para asegurar que la institución ejecute lo planificado y cómo se utiliza la información con estos fines, entre otros.

2.3. Fundamentación Legal

De la constitución del Ecuador (2008)

Este trabajo, desde el punto de vista legal, se fundamenta en lo establecido en el Título VI de la estructura organizacional por procesos que se plasma en el artículo 12 del Estatuto del ITB-U donde se destaca textualmente los siguiente:

Artículo 12.- Estructura organizacional. - La estructura del gobierno del Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología (ITB- U) responde a los principios de calidad, igualdad de oportunidades, alternabilidad y equidad de género para la gobernabilidad y gestión.

Su organización se basa en los siguientes procesos:

- a) **Procesos de Asesoría y Veeduría:** Son los procesos destinados a velar por el cumplimiento de los fines y objetivos fundacionales de la institución. Estos procesos se estructuran a partir de la gestión que realiza el Consejo de Regentes
- b) **Procesos gobernantes:** Procesos de direccionamiento estratégico del instituto que orientan la gestión de la organización a través de la planeación estratégica institucional y mediante la formulación de políticas, la expedición de directrices, normas, procedimientos, acuerdos, resoluciones, reglamentos y otros instrumentos para el funcionamiento para la articulación, la coordinación y el establecimiento de mecanismos de ejecución de los planes, programas y proyectos de la gestión educativa institucional. Estos procesos se estructuran a partir de la gestión que realiza el Órgano

Colegiado Superior, el Rectorado, el Vicerrectorado Académico y de Investigación y el Vicerrectorado de Extensión y Gestión Administrativa.

- c) **Procesos sustantivos o agregadores de valor:** Son los procesos, responsables de generar el portafolio de productos y servicios; administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos, permiten cumplir con la misión institucional, los objetivos estratégicos y constituyen la razón de ser de la institución. (...)
- d) **Procesos especiales:** Son procesos intermedios que aseguran los procesos agregadores de valor y a su vez son sustentados en procesos habilitantes de asesoría y apoyo. En este caso se ubica el proceso de Aseguramiento de la Calidad que se estructura a partir de la gestión de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, también tiene características especiales el proceso de gestión de la internacionalización en el instituto que se estructura a partir de la gestión de la Dirección de Relaciones Internacionales. En los procesos especiales podría incluir cualquier otro proceso asociado a un proyecto temporal o permanente de carácter y trascendencia especial que desarrolle la institución.
- e) **Procesos habilitantes:** Son aquellos encaminados a generar productos y servicios de asesoría y apoyo logístico para producir el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión. Se clasifican en procesos de asesoría y procesos de apoyo (...).

Adicionalmente a ello, el proceso mismo de planificación académica se basa, desde el punto de vista legal, en lo establecido en el Reglamento Régimen Académico y en el de carrera y escalafón del profesor e investigador del Sistema de Educación Superior en todas sus partes y articulado lo que responde a la Ley Orgánica reformativa a la Ley Orgánica de la Educación Superior aprobada en agosto de 2018. En el primero, específicamente aparecen los principales elementos a considerar para la planificación en los Títulos: I, capítulos I y II, en el II, capítulo I y II, entre otros. (Consejo de Educación Superior, 2020)

2.4. Conceptualización de las variables

Variable Independiente

Proceso de planificación académica: Es un conjunto de actividades planificadas en la docencia que implican la participación de un número de docente y administrativo en los recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado, que en este trabajo se considera además debe ser de forma organizada y estructurada.

Variable Dependiente

Objetivos Institucionales: Son las metas que se propone en una institución para mejorar los resultados de la organización en que pretende alcanzar sus objetivos y así se formula una estrategia para lograr su éxito. En las instituciones tiene como normalizar y ordenar los comportamientos de cada uno de los docentes para destacar la elaboración en su puesto de trabajo.

2.5. Glosario de Términos

Estrategias de la organización: Es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una Organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos.

Productividad: es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra, etc) durante un periodo determinado.

Eficiencia: Está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

Valor agregado: Es el beneficio adicional que tiene un bien o servicio debido a una modificación o cambio que ha recibido.

Rendimiento del proceso: Mide la cantidad de productos terminados que un proceso entrega en un período determinado.

Planificación curricular: Es un proceso determinante para el tipo de estudiante que queremos formar, y de esta manera convertir el escenario educativo en un proceso eficaz y eficiente, logrando aprendizajes significativos en cada uno de los estudiantes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Característica del Instituto Universitario Superior Tecnológico Bolivariano (ITB-U)

El Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología se encuentra registrado en la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencias, Tecnología e Innovación (SENESCYT) con el código de registro No. - 2397.

El ITB-U tiene más de 20 años de trayectoria, dedicándose a la educación superior, cuenta con carreras técnicas y tecnológicas y logró acreditar su calidad con un 97% de desempeño definido en el informe final del proceso de evaluación con fines de acreditación desarrollado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) en el año 2016 (actual CACES- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior).

En el Plan Estratégico de desarrollo institucional del ITB para el período 2020-2025 se plantea, como parte de la filosofía institucional las siguientes misión y visión:

MISIÓN:

Somos una Institución de Educación Superior con liderazgo propio y socialmente responsable, caracterizada por su autonomía de pensamiento y de desarrollo interno, reconocida como un aliado estratégico de instituciones educativas, empresas y otros actores sociales y comprometida con la calidad académica y la excelencia en la formación de profesionales técnicos, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios innovadores que contribuyan con el desarrollo del entorno, el progreso económico y el bienestar de la sociedad

VISIÓN:

Ser una institución de futuro, acreditada nacional e internacionalmente, que lidere la formación tecnológica universitaria, que encabece la integración con IES nacionales y foráneas y que, a través del aprendizaje para toda la vida, la innovación y la transferencia de tecnologías, contribuya con el desarrollo del Ecuador.

En concordancia con su espíritu fundacional, el ITB-U fomentará entre su comunidad los siguientes valores:

- a) Responsabilidad social
- b) Liderazgo
- c) Compromiso social
- d) Respeto a la persona
- e) Honestidad
- f) Imparcialidad
- g) Solidaridad

El ITB-U asume como propios los principios del Sistema de Educación Superior del Ecuador declarados por la Norma Suprema y la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y, como institución laica y democrática, garantiza la libertad de pensamiento, expresión y culto de todos sus integrantes, sin discriminación alguna. Promueve el respeto al principio de la autonomía responsable y la autodeterminación para la producción del pensamiento y el conocimiento y reconoce y potencia también los principios de:

- a) Cogobierno
- b) Igualdad de Oportunidades
- c) Calidad
- d) Pertinencia
- e) Integralidad:

El instituto cuenta con 4 facultades y ofrece 15 carreras profesionales de ciclo corto en diversas modalidades, tal como muestra el cuadro 3.1:

Cuadro 3. 1 Carreras de ITB-U

FACULTAD	CARRERA	MODALIDAD
FACULTAD DE SALUD Y SERVICIOS SOCIALES	Técnico Superior en Enfermería	Presencial
	Técnico Superior en Podología	Presencial
	Técnico Superior en Atención Integral a Adultos Mayores	Presencial
	Tecnología Superior en Rehabilitación Física	Presencial
	Tecnología Superior en Explotación y Mantenimiento de Equipos Biomédicos	Presencial
	Tecnología Superior en Tricología y Cosmiatría	Presencial
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS	Tecnología Superior de Administración	Semipresencial /Presencial
	Tecnología Superior de Contabilidad	Semipresencial /Presencial
	Tecnología de Desarrollo de Software	Semipresencial /Presencial
	Guía Nacional de Turismo con nivel equivalente a Tecnólogo Superior	Presencial
FACULTAD DE TRANSPORTE Y VIALIDAD	Tecnología Superior en Planificación y Gestión de Transporte Terrestre	Presencial
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA	Tecnología Superior de Administración	Online
	Tecnología Superior de Contabilidad	Online
	Tecnología de Desarrollo de Software	Online
	Tecnología Superior en Planificación y Gestión del Tránsito	Online
	Guía Nacional de Turismo con nivel equivalente a Tecnólogo Superior	Online

Fuente: https://www.itb.edu.ec/public/docs/cuentas/rendicion_nforme_del_anio_2018.pdf

El instituto también posee en su organigrama una Unidad Tecnológica Universitaria quien será la encargada de desarrollar las carreras que se aprueben a futuro como Tecnologías Superiores Universitarias y los Programas Tecnológicos de Postgrado una vez que el ITB-U sea cualificado para ello por el CACES.

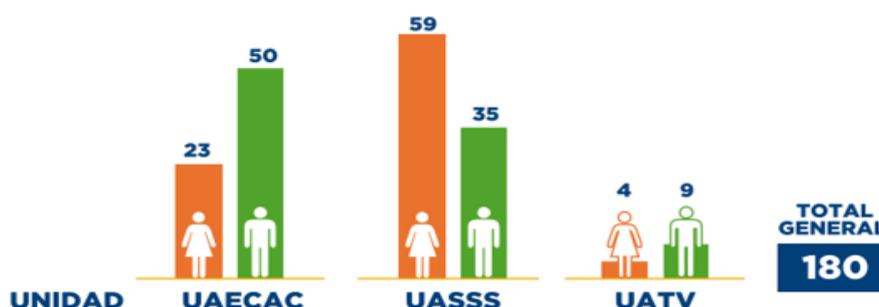
El Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología tiene alianza académica con diferentes instituciones entre las que se destacan la Universidad de

Ciencia Pedagógicas “Frank País García” Santiago de Cuba, el Buckingham English Center que brinda el servicio de formación y certificación en una lengua extranjera (idioma de Ingles) a los estudiantes y docentes. El ITB-U a graduado a la fecha a más de 11 000 estudiantes en las carreras que ofrece y cuenta aproximadamente con 10.000 estudiantes lo que lo hace uno de lo más grande del país.

La estructura organizacional del ITB-U se muestra en la figura 3.1.

Según la rendición de cuentas 2018, el claustro docente por Unidades Académica del entonces Instituto Superior Universitario Tecnológico Bolivariano de Tecnología se compone como se representará en el siguiente gráfico de la figura 3.2:

Figura 3. 1 Docente



Fuente: https://www.itb.edu.ec/public/docs/cuentas/rendicion_nforme_del_anio_2018.pdf

Los docentes del Instituto se muestrearán por niveles de estudio en el cual especifica que el 55% de los docentes pertenece a un cuarto nivel. Ver figura 3.3.

Figura 3. 2 Nivel



Fuente: https://www.itb.edu.ec/public/docs/cuentas/rendicion_nforme_del_anio_2018.pdf

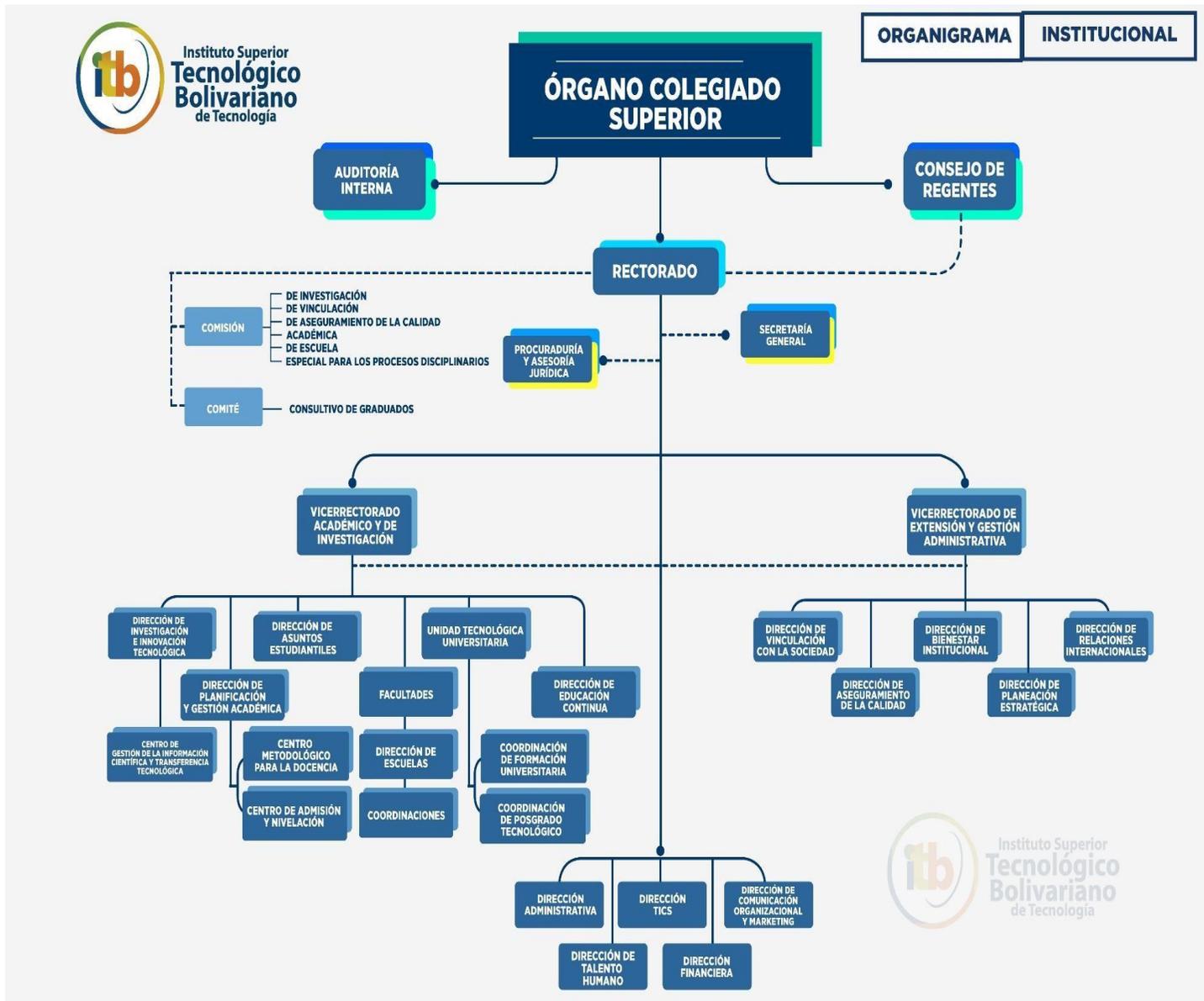


Figura 3. 3 Organigrama Institucional

Fuente: <https://www.itb.edu.ec/Organigrama>

3.2. Diseño de la Investigación

3.2.1. Tipos de Investigación

Los tipos de investigación descriptiva y correlacional son los utilizados en el estudio sobre la aplicación del enfoque de proceso a la planificación académica de las carreras administrativas.

Descriptiva:

En este tipo de investigación la meta del investigador consiste en “describir fenómenos, situaciones, contexto y sucesos; en que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2014, p.92).

Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Correccional:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables (Hernández, Fernández , & Baptista, 2014, p.93).

3.2.2 Procedimiento para la investigación

A continuación, se describen los pasos definidos para llevar a cabo la investigación:

- Evaluación de la organización actual del proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del ITB-U determinando su incidencia en las metas institucionales proyectadas con relación a este indicador.

- Descripción general del proceso de planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas.

Etapa I. Obtención de la información esencial sobre el proceso

Esta etapa se inicia con la identificación y selección de las personas involucradas en el proceso de planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas, en su organización, ejecución y/o control. La técnica de investigación que será aplicada es la entrevista semiestructurada, por presentar mayor flexibilidad, en ella se tendrán en cuenta los siguientes aspectos como puntos de partida para obtener la información que se necesita, es decir los elementos de la ficha se presentan a continuación:

- Características de la planificación
- Frecuencia de realización
- Organización de la asignación de materias en cantidad y según perfil del docente
- Procedimiento para definición de secuencias de materias
- Formas y vías mediante las cuales se comunica la planificación
- Niveles de decisión y aprobación de la planificación
- Proceso de selección de espacios docentes (aulas, laboratorios, etc.)
- Actores involucrados en la planificación
- Aspectos relativos a la ejecución de la planificación académica.
- Aspectos post planificación y manejo de imprevistos.

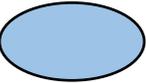
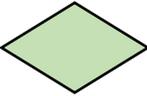
La entrevista incluirá preguntas que den respuesta a los puntos descritos con anterioridad e incluir lo necesario para sacar conclusiones en relación a:

- secuencias de las actividades
- especificar las fronteras del proceso, o sea donde comienza y termina, así como las relaciones verticales entre las actividades y las posibles interrelaciones laterales con otros procesos
- objetivo de cada actividad
- definición de las entradas y las salidas en cada parte del proceso
- determinación de los clientes y proveedores de cada parte del proceso

Etapa II. Diagramación preliminar del proceso.

En esta etapa se construye un diagrama previo del proceso, para lo cual se utilizará el programa Ms Visio como herramienta. Se aplicarán los requerimientos necesarios y se utilizará la simbología propia de los diagramas sistémicos como se muestra en el cuadro 3.2.

Cuadro 3. 2 Simbología

Símbolo	Denominación
	Inicio/final
	Línea de lujo
	Entrada/salida
	Proceso
	Decisión

Fuente: Elaboración propia

Etapa III. Verificación y ajuste del diagrama

Se presentará la propuesta inicial del proceso diagramado a las mismas personas implicadas, para verificar su consistencia con el proceso de planificación académica y se anotarán las sugerencias para realizar los ajustes y las correcciones correspondientes.

Etapa IV.

Diagramación definitiva del proceso de planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas mediante el cual este queda totalmente representado y su coincidencia es alta con lo declarado por los actores involucrados en el mencionado proceso.

Etapa V. Elaboración del diagrama SIPOC y ficha del proceso

Se representa el proceso en el diagrama SIPOC, definiéndose el proveedor (S), las entradas (I), el proceso (P), las salidas (O) y el cliente (C). Sus siglas corresponden a los términos en inglés, Supplier – Inputs – Process – Outputs – Customers. En la I SIPOC se representa como muestra el cuadro 3.3.

Cuadro 3. 3 SIPOC

Proveedor (S–Supplier)	Entradas (I –Inputs)	Proceso (P – Process)	Salidas (O – Outputs)	Cliente(C– Customers)

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 3.4 se muestra la ficha de procesos a tener en cuenta para el desarrollo del estudio sobre el proceso de planificación académica de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas.

Cuadro 3. 4 Ficha de Proceso

FICHA DE PROCESO	
Proceso:	Propietario:
Misión:	Documentación
Alcance Empieza: Incluye: Termina:	
Entradas:	
Proveedores:	
Salidas:	
Clientes:	
Inspecciones:	Registros:
Variables de control:	Indicadores:
Revisión: Fecha de aprobación	

Fuente: Elaboración propia

- **Diagramación metodología del despliegue en 13 niveles**

La metodología de despliegue de los 13 niveles es una metodología actual e innovadora propuesta por Álvarez (2021).

Nivel 1: Los plazos de tiempo

Nivel 2: La documentación que entra al proceso

Nivel 3: El proceso principal que se diagrama

Nivel 4: Los responsables del proceso, quien lo ejecuta

Nivel 5: Entrada y salida

Nivel 6: Puntos críticos

Nivel 7: Procedimientos documentados, instructivos

Nivel 8: Registros

Nivel 9: Comentarios

Nivel 10: Indicadores

Nivel 11: Objetivos

Nivel 12: Plan de mejora

Nivel 13: Leyenda

Nivel 1. Los plazos de tiempo: Se reflejan los tiempos o plazos de tiempos que demoran las actividades.

Nivel 2. La documentación que entra al proceso: Son los documentos de carácter externo a la actividad, es decir no se generan por ésta. Algunos pueden ser normativas, reglamentos, cartas, leyes o cualquier otro que sirva de soporte a la actividad analizada.

Nivel 3. El proceso principal: Está relacionado con el proceso a analizar. Muestra la secuencia de actividades del mismo. Se utilizan los mismos símbolos que se explican en la metodología tradicional y ya fueron explicados anteriormente.

Nivel 4. Responsables del proceso, quien lo ejecuta: Es quien responde por el proceso. Es decir, acciona, lidera, etc.

Nivel 5: Entrada y salida: Determina los límites del proceso, donde inicia y donde termina.

Nivel 6: Puntos críticos: Son los puntos, momentos, variables que pueden cambiar el resultado del proceso.

Nivel 7: Procedimientos documentados, instructivos: Son los procedimientos, instructivos que muestran el método de hacer o llevar a cabo las actividades.

Nivel 8: Registros: Son los documentos que soporta el proceso y sus resultados. Es decir, la documentación de un proceso.

Nivel 9: Comentarios: Aspectos importantes que ayudan a comprender el proceso.

Nivel 10: Indicadores: Constituyen la medida del proceso, expresan lo que se alcanzó según lo que se planificó

Nivel 11: Objetivos: Expresan las intenciones a lograr con el propósito de mejorar la institución.

Nivel 12: Plan de mejora: Acciones encaminadas a mejorar cualquier parte del proceso.

Nivel 13: Leyenda

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Evaluación de la organización actual del proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas del ITB-U

4.1.1. Descripción general de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas

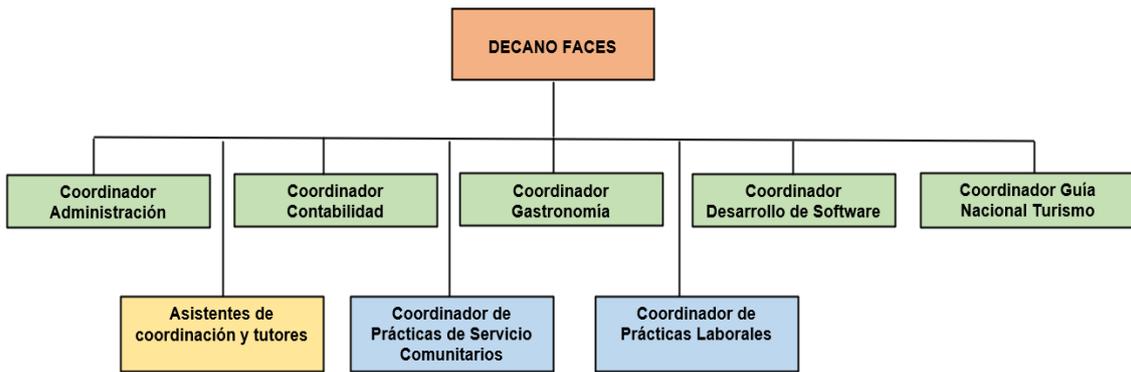
La Facultad de Ciencias Empresariales y Sistema tiene dentro de sus objetivos la formación de futuros profesionales de nivel tecnológico en las carreras de:

- Contabilidad
- Administración
- Desarrollo de Software
- Guía Nacional de Turismo
- Gastronomía

Además de estas carreras, aún existen estudiantes transitando por otras, que su malla académica solo se encuentra vigente para habilitación de título, entre estos se encuentran: Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría y Análisis de Sistemas.

Actualmente cuenta con alrededor de 6000 estudiantes, distribuidos por las diferentes carreras. Dentro de las prioridades de la facultad está brindar un buen servicio a los estudiantes y docentes del ITB, para ello con un sistema de apoyo a las actividades académicas estructurado tal y como muestra la figura 4.1.

Figura 4. 1 Estructura de la FACES



Fuente: Elaboración propia

Las actividades de coordinación académica de la facultad brindan su servicio en la matriz del ITB ubicada en Pedro Carbo y Víctor Manuel Rendón. Los procesos de coordinación están establecidos por los siguientes subprocesos enfocados a las necesidades de los estudiantes, tales como:

- **Crear grupo:** La creación de grupo consiste en que los estudiantes una vez culminando el nivel y aprobando las materias pasaría directamente al siguiente nivel.
- **Programación de Materia:** Se programa a un nuevo nivel académico las asignaciones de materias correspondiente.
- **Revisión de Programación de Materia:** Se revisa cada una de las materias para ver cuál es la duración y asignar al nuevo periodo académico.
- **Validación de Docente:** Se verificar los perfiles que tiene cada docente, ya que hay tipos 3 tipos de contrato.
 - ✓ Tiempo completo
 - ✓ Tiempo Parcial
 - ✓ Servicio Prestado
- **Asignación de docente a la Materia:** Una vez verificando los perfiles de docentes se asigna las materias a cada uno profesores, para dar inicios a clases.
- **Comunicación de Docente:** Se comunica por medio de correo, por llamadas telefónica para dar a conocer el nuevo inicio de clases, en el mensaje se da el curso, el día, la hora y sede que inicia las clases.

- **Asignación de Materia:** Una vez realizada la asignación de materia al docente, se ve en la malla curricular y se asigna la materia se envía por mensaje de texto el Día, Hora y Fecha a todos los estudiantes del respectivo curso.
- **Inicio de Clases:** Es cuando se inicia la clase del nuevo nivel académico se verifica el aula y sede.
- **Prácticas Profesionales:** Las prácticas profesionales es un requisito más que los estudiantes tienen que cumplir para obtener su título en el cual tiene que cumplir 260 hora de practica en que corresponde a su malla Curricular.
- **Vinculación:** La vinculación es un requisito más para poder obtener el título y culminar con el proceso académico respectivo a su malla curricular
- **Finaliza el proceso:** Una vez Culminado todos los niveles se da y realizado con éxito cada proceso académico

El proceso de planificación académica correspondiente a todas sus carreras forma parte del proceso clave que realiza la facultad, este es aquel que asigna las materias a los docentes en cada periodo académico, los horarios, aulas, entre otros.

4.1.2. Evaluación de la organización actual del proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas.

Actualmente es imposible tener una medida de los indicadores relacionados con el proceso de planificación, primero porque no están definidos en el POA, segundo porque no pueden obtener registros y reportes del SGA hasta el día de hoy, sobre todo porque ningún interesado los ha solicitado. No obstante, uno de los aportes que brinda este trabajo es la definición y propuesta de los indicadores de proceso y de resultado de la planificación académica de la facultad.

4.2. Propuesta de la organización estructurada del proceso de proceso de planificación académica de las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas

4.2.1. Diagramación del proceso de planificación académica

Para diagramar el proceso de planificación académica se siguen las siguientes etapas:

Etapa I. Obtención de la información esencial sobre el proceso.

Etapa II. Diagrama preliminar del proceso.

Etapa III. Verificación y ajuste de diagrama.

Etapa IV. Diagrama definitivo del Proceso de Planificación Académica

Etapa V. Elaboración del diagrama SIPOC y ficha del proceso.

Se refleja los resultados investigados en la siguiente manera:

Etapa I. Obtención de la información esencial sobre el proceso.

En esta etapa se aplicará la entrevista a los encargados de esta actividad en la facultad. Estos son dos asistentes preparados en la planificación académica, que a partir de las indicaciones de los coordinadores realizan la misma en el SGA, esta incluye:

- Crear grupo
- Programación de Materia
- Revisión de programación de materia
- Validación de docente
- Asignación del docente a la materia
- Comunicación de Docente
- Envío de Fecha de inicio de clases a los alumnos

En la entrevista se tomará en cuenta los puntos necesarios como se refiere en el capítulo III.

- Características de la planificación
- Frecuencia de realización
- Organización de la asignación de materias en cantidad y según perfil del docente
- Procedimiento para definición de secuencias de materias
- Formas y vías mediante las cuales se comunica la planificación

- Niveles de decisión y aprobación de la planificación
- Proceso de selección de espacios docentes (aulas, laboratorios, etc.)
- Actores involucrados en la planificación
- Aspectos relativos a la ejecución de la planificación académica.
- Aspectos post planificación y manejo de imprevistos.

Etapa II. Diagrama Preliminar del proceso.

Una vez realizada la encuesta y obteniendo la entrevista con los coordinadores y asistente de departamento, pudimos armar el diagrama preliminar de proceso, en el cual se toma la decisión de utilizar este proceso para un buen diagrama en que se revisara y se reajustaran los aspectos del proceso. En el cual esta etapa de diagrama duro casi 15 días en la elaboración en la entrevista que se realizó respectivamente día a día. Ver Figura 4.2.

Etapa III. Verificación y ajuste de diagrama.

En esta etapa se realiza con la misma persona encargada en realizar la planificación académica y con la directora de la unidad académica en la que realizare la entrevista, para identificar y seguir los pasos a paso que se realiza el proceso de planificación. En el cual se va a realizar los respectivos análisis necesarios.

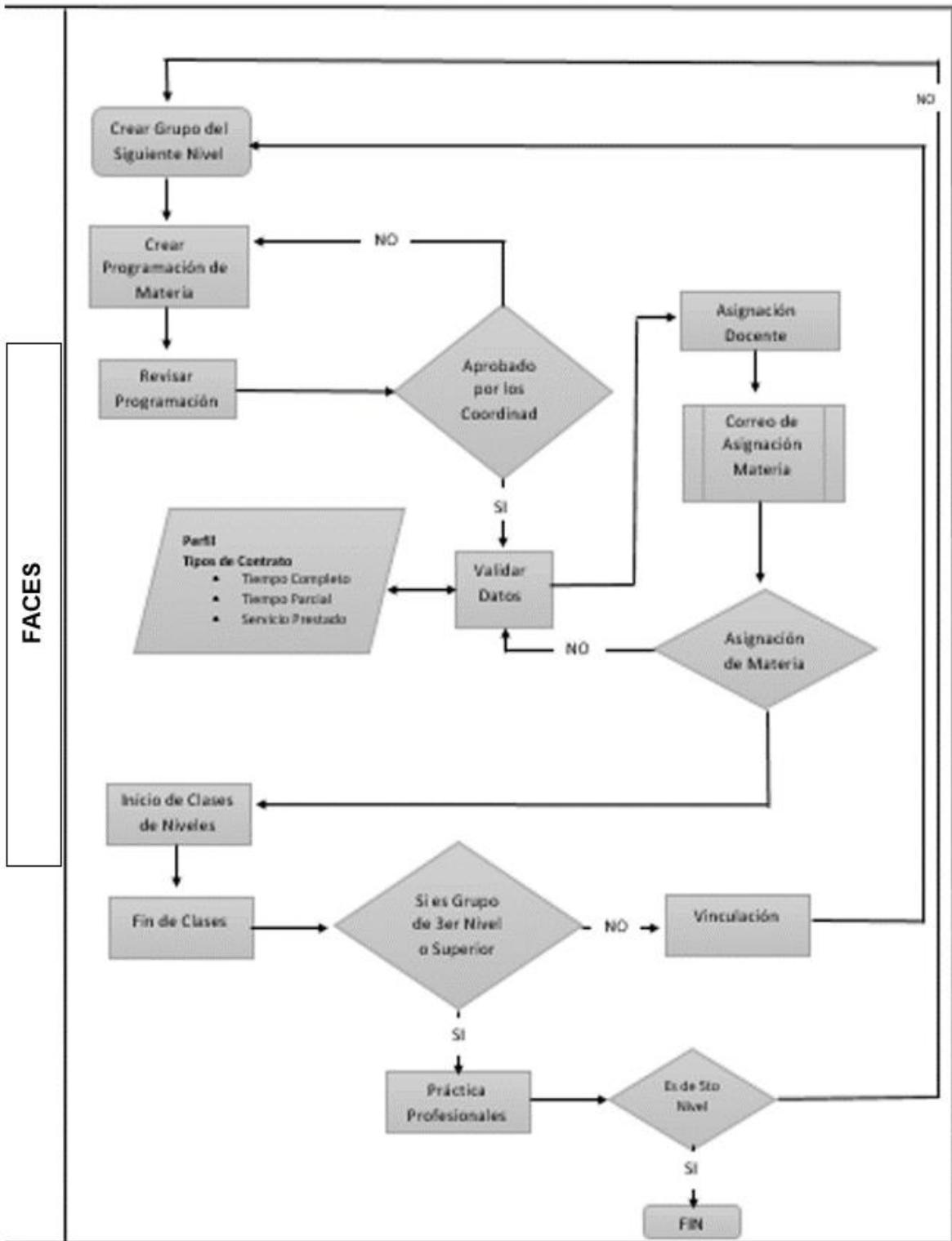
Etapa IV. Diagrama del Proceso de Planificación Académica

Queda representado el diagrama de una forma clara y precisa en tal como se realiza en la coordinación de la Facultad de Ciencias Empresariales y Sistema. Ver figura 4.3.

Etapa V. Elaboración del diagrama SIPOC Y ficha del proceso.

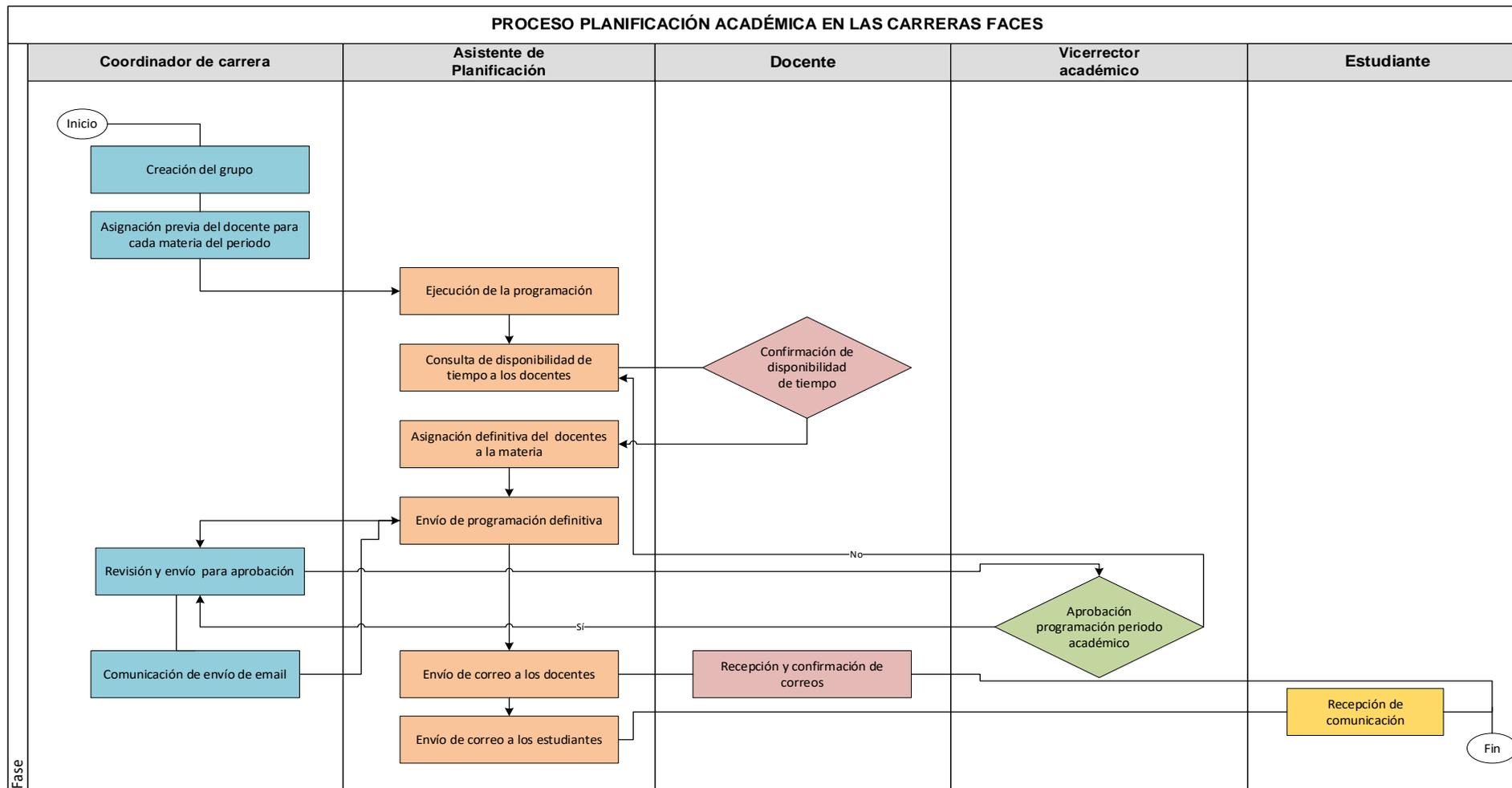
El diagrama de SIPOC en la cual se representa un procedimiento de resultados final en el cual la palabra SIPOC significa Proveedor (S), Entrada (I), Proceso (P), Salidas (O), Cliente (C). se presentará en el siguiente cuadro 4.1, así como la ficha de proceso en el cuadro 4.2.

Figura 4. 2 Diagrama preliminar del proceso



Fuente: Elaboración propia

Figura 4. 3 Diagrama de proceso de la metodología tradicional



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4. 1 SIPOC

PROVEEDOR	ENTRADAS	PROCESO	SALIDA	CLIENTE
Tics, Planificación	Sistema de SGA, Nivel actividad, Malla	Crear Grupo	Creación de Sistema	Coordinación
Tics	Sistema de SGA Malla	Programación de Materia	Horario Asignado	Docentes, Estudiantes
Tics	Sistema de SGA	Revisión de Programación de Materia	Materia Verificada	Docentes
Tics	Sistema de SGA	Validación de Docente	Docente Validado	Docentes
Tics	Sistema de SGA	Asignación de Docente a la Materia	Materia Asignada al docente	Docentes
		Asignación docente		
Coordinación	Gmail	Comunicación de Docente	Docente Confirmado	Docentes

Fuente: Elaboración propia

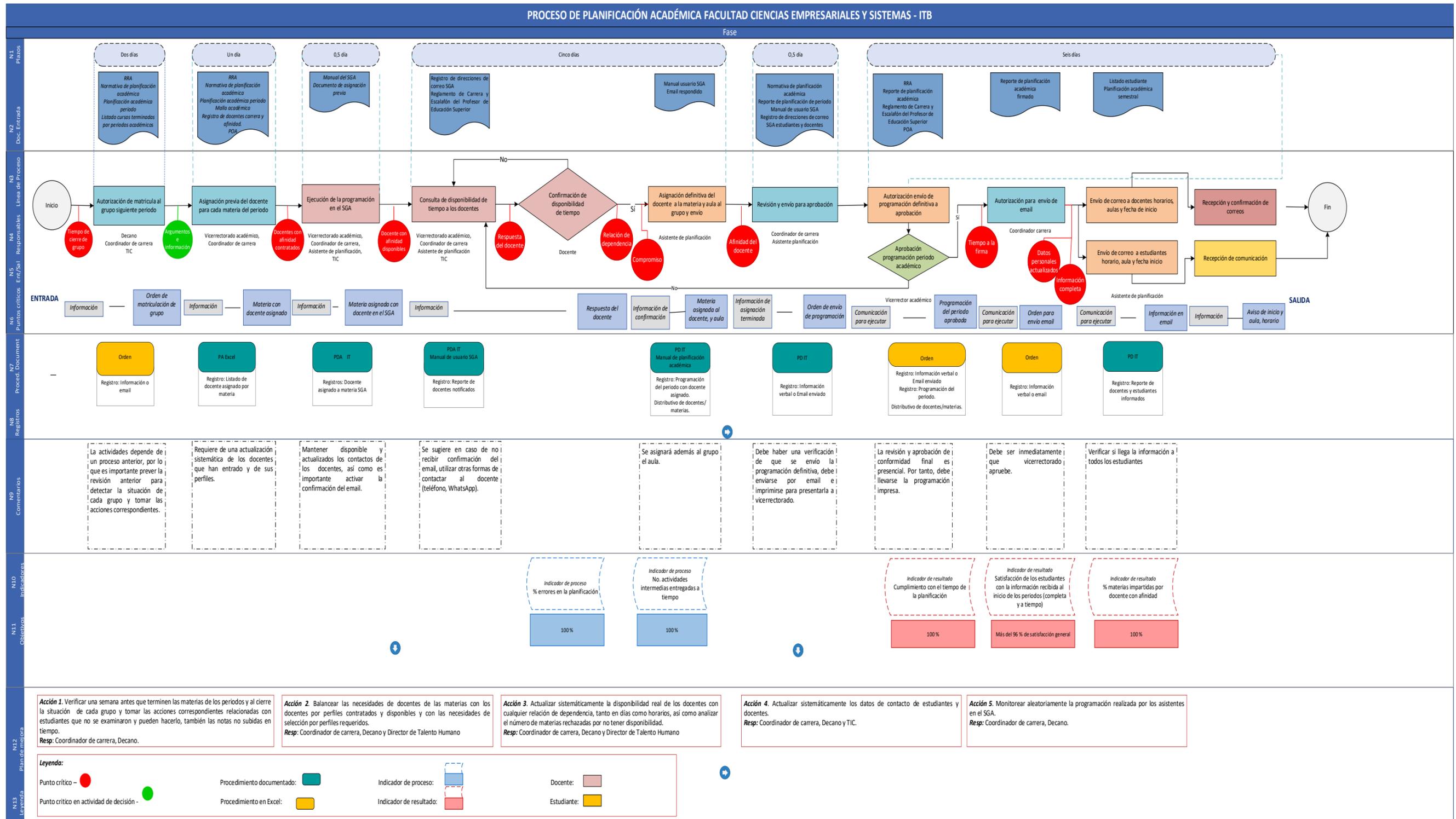
Cuadro 4. 2 Ficha de Proceso

INTENSA	PROPUESTA DE MEJORA AL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	FP-723
MISIÓN: Realizar un rápido manejo y eficaz en el proceso de la planificación académica en la coordinación académica		
PROCESO: Planificación Académica		PROPIETARIO: ITB
ALCANCE: EMPIEZA: Planificar un buen proceso de planificación en la coordinación. INCLUYE: Registro de todo el proceso en la planificación TERMINA: entrega de un proceso, con la etapa del SICOP		
ENTRADAS: reglamentos en la coordinación, datos de todos los estudiantes registrado en el año de periodo, disponibilidad de aula. PROVEEDORES: Directivo, Coordinadores, Asistente En Coordinación.		
SALIDAS: Estudiantes registrados en la coordinación, aulas asignadas, horarios disponibles, docentes disponibles. CLIENTES: Estudiantes.		
Inspecciones: ✓ proceso de planificación. ✓ registro de las materias aprobadas. ✓ registro de docente asignado.		Registros: ✓ reporte en la planificación por el SGA. ✓ pasar el informe del docente al terminar el nivel. ✓ registro del docente por tiempo completo, parcial, y préstamo de servicio.
VARIABLES DE CONTROL: Asignación docente con perfil apropiado Asignación de materias Asignación de aulas		INDICADORES: % PAO carreras que culminaron según lo planificado % materias impartidas por docentes con afinidad en perfil

Fuente: Elaboración propia

Todos los diagramas anteriores y cuadros corresponden a la diagramación del proceso y sus componentes por la metodología tradicional. No obstante, en el trabajo se aplica la nueva metodología de carácter creativo e innovador para lograr mejores resultados. La misma se explica en el procedimiento para la investigación del capítulo III.

Figura 4. 4 Diagrama de proceso de planificación académica de la FACES



Fuente: Elaboración prop

CONCLUSIONES

Las conclusiones a que se arriban en este trabajo son:

- El enfoque por proceso es de gran utilidad para describir y organizar de forma coordinada los procesos de las organizaciones, incluyendo las de educación superior, de igual forma permite determinar las fallas que en él se pueden dar, y prever o tomar acciones correctivas.
- El proceso de planificación académica de la FACES actualmente no se encuentra diagramado, tampoco se encuentran definidos los indicadores que miden el desempeño del mismo, tanto en su día a día como en la planificación operativa de la institución.
- La metodología actual utilizada, basada en el despliegue de niveles ha resultado de mucha utilidad, quedando representado de forma sintética y clara todos los componentes requeridos para trabajar por procesos con enfoque de mejora continua.
- El resultado logrado con la nueva metodología demuestra que esta última es muy útil y permite representar todo el proceso y sus componentes en una única representación.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos de la facultad y de la institución de forma general:

- Implementar la diagramación del proceso representado en el trabajo, tener en cuenta los puntos críticos, así como medir los indicadores, y valorar los resultados según los objetivos planteados. De igual forma, deben tomarse en consideración las acciones de mejoras planteadas.
- Extender la diagramación de los procesos por esta metodología a todos los procesos de la institución, tanto a los que ya se han diagramado, con la metodología tradicional, así como a los que nunca se han sometido al proceso de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

- Alteco consultores. (s.f.). *Alteco consultores, desarrollo y gestión*. Recuperado el 19 de 09 de 2019, de <https://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos/>
- Alteco. (s.f.). *Qué es un Diagrama de Flujo de proceso*. Recuperado el 20 de 09 de 2019, de <https://www.aiteco.com/diagrama-de-flujo/>
- Alvarez, A. (13 de diciembre de 2021). *Gestión por proceso. Metodología innovadora para la gestión por procesos en la Universidad de Oviedo*. Obtenido de https://micampus.unir.net/courses/24772/external_tools/135984
- Atehortúa, F. (2005). *Gestión y Auditoria de la calidad para organización públicas*. Medellín-Colombia: Universidad de Antioquia.
- Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A. Recuperado el 17 de 09 de 2019
- Consejo de Educacion Superior. (15 de julio de 2020). *Reglamento de Regimen Académico. Reglamento de Regimen Académico*. Quito, Ecuador.
- Gil, Y., & Vallejo, E. (03 de 2008). *Guía para la identificación y análisis de los procesos de la universidad de Málaga*. Recuperado el 23 de 09 de 2019, de <https://www.uma.es/publicadores/cuniversitaria/wwwuma/GuiaProcesos.pdf>
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández , C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Interamericana.
- ISOTools. (s.f.). *Gestión por proceso*. Recuperado el 20 de 09 de 2019, de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2005). *Claves para el éxito de los proyectos*. Argentina. Recuperado el 20 de 09 de 2019
- Manene, L. (28 de 07 de 2011). *Los DIAGRAMAS DE FLUJO: su definición, objetivo, ventajas, etc.* Recuperado el 23 de 09 de 2019, de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas.pdf

Muñoz , J. R. (2004). *Gestión Integrada*. SERFOREM, S.L.

Pérez Fernández , J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.

Pérez, J. A. (2012). *Gestión de procesos*. Madrid: ESIC. Recuperado el 24 de 09 de 2019

Sinapsys. (s.f.). *Business Solutions Sinapsys*. Recuperado el 17 de 09 de 2019, de <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>