



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA**

TÍTULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA GENERAL

**Diseño de un manual de procesos y procedimientos en el Departamento de  
Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**AUTORA:** León Sánchez, Gabriela Soledad

**DIRECTOR:** Espinosa Iñiguez, Jhon Remigio, Mgtr.

LOJA - ECUADOR

2015



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

Septiembre, 2015

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Magíster

Jhon Remigio Espinosa Iñiguez

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: “Diseño de un manual de procesos y procedimientos del Departamento de psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja” realizado por Gabriela Soledad León Sánchez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Septiembre de 2015

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Gabriela Soledad León Sánchez declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diseño de un manual de procesos y procedimientos del Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja, de la Titulación de Psicología, siendo el Mgtr. Jhon Remigio Espinosa Iñiguez director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f).....

Autora: León Sánchez Gabriela Soledad

Cédula 1104887813

## **DEDICATORIA**

A Dios fuente inagotable de sabiduría.

A mi padre Franco Salvador León Chimbo quien me incentiva para ser un buen ser humano y me educa como los grandes, con el ejemplo y la coherencia, su sentido de responsabilidad y confianza hacia mí.

A mi madre Carmita del Cisne Sánchez Mogrovejo mi maestra, mi motor en la vida, por sus sabios consejos y quien representa abnegación para nuestra familia.

Ellos representan en mi vida el amor puro y verdadero, mi fuente de inspiración y esfuerzo diario.

**Gabriela Soledad León Sánchez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecida con Dios padre por todas las bendiciones en mi vida y permitirme culminar una de mis metas.

A mis padres por siempre incentivarne e inculcarme buenas costumbres, ser mi ejemplo e incondicionales para mí.

A mis hermanos Adriana Mercedes, Franco Andrés, Cristina Nathaly y Alejandra Ivanova por toda su comprensión, ser mis amigos y brindarme siempre su apoyo.

A mis pequeñísimos Ivanova Betsabé, Matías Alejandro y Emilia Valentina fuente de ilusiones y de superación.

A mis queridos cuñados Diana Alejandra, Pablo Paúl y Jorge Oswaldo por sus palabras de aliento.

A mi Julio Marcelo por siempre estar a mi lado en días difíciles y cansados, apoyarme y convertir los momentos ordinarios en extraordinarios.

A mis docentes, personas de distintos roles y vínculos, mis compañeros de estudios, amigos y amigas, quienes me ayudaron a crecer como persona y profesionalmente desde su crítica constructiva a través de sus sinceros consejos, especialmente a la Mgtr. Marcia Carrión, por contar con sus sabios conocimientos, tiempo y buenas lecciones en el desarrollo del manual de procesos y procedimientos.

**Gabriela Soledad León Sánchez**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPITULO 1.....	5
MARCO TEÓRICO .....	5
1.1 Procesos y procedimientos .....	6
1.1.1 Definición de procesos. ....	6
1.1.2 Características de un proceso. ....	7
1.1.3 Tipos de procesos. ....	8
1.1.4 Procedimiento.....	9
1.2 Manual de procesos.....	10
1.2.1. Antecedentes.....	10
1.2.2. Definición de un manual de procesos. ....	11
1.2.3 Ventajas. ....	12
1.2.4 Elaboración de un manual de procesos. ....	14
1.2.5 Herramientas de un manual.....	16
1.2.5.1 Organigrama.....	16
1.2.5.2 Diagrama de flujo. ....	18
1.2.6 Norma técnica de un manual de procesos. ....	19
1.3 Organización.....	20
1.3.1 Definición.....	20
1.3.2 Estructura organizacional. ....	22
1.3.3 Cultura organizacional. ....	23
1.3.4 Diseño organizacional. ....	26
1.4 Comportamiento organizacional.....	27
1.4.1 Definición.....	27
1.4.2 Modelos de comportamiento organizacional.....	28

1.4.3	Niveles de comportamiento. ....	29
1.4.4	Manejo de recursos humanos.....	30
1.5	Universidad Técnica Particular de Loja. ....	30
1.5.1	Departamento de Psicología.....	33
CAPITULO 2.....		34
METODOLOGÍA.....		34
2.1	Diseño de investigación. ....	35
2.2	Objetivos.....	35
2.2.1	Objetivo general. ....	35
2.2.2	Objetivo específico. ....	35
2.3	Muestra.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.4	Instrumentos. ....	36
2.5	Procedimientos. ....	37
CAPITULO 3.....		43
RESULTADOS .....		43
3.1	Datos sobre la situación laboral y de formación de los docentes del Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja. ....	54
3.1.1	Integrantes por sección departamental.....	54
3.1.2	Hombres y mujeres. ....	55
3.1.3	Tiempo de servicio del Departamento de Psicología. ....	55
3.1.4	Título de pregrado del personal del Departamento de Psicología.....	57
3.1.5	Título de post grado del personal del Departamento de Psicología .....	58
3.1.6	Estudios en curso.....	59
3.1.7	Cargo que desempeñan en el Departamento de Psicología.....	60
CAPITULO 4.....		63
DISCUSIÓN.....		63
CONCLUSIONES .....		68
RECOMENDACIONES.....		69
BIBLIOGRAFÍA.....		70
ANEXOS.....		76



## RESUMEN

La presente investigación tiene la finalidad de diseñar e implementar un manual de procesos y procedimientos en el Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja, analizando la dinámica de cada uno de los procesos para establecer procedimientos claros en la actividad administrativa y de gestión, de esta manera suministrar información de los sistemas y procedimientos que realiza el Departamento.

Para llevar a cabo el diseño del manual se aplicó el enfoque mixto (combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo) con alcance exploratorio y descriptivo, utilizando técnicas como la entrevista semiestructurada, la información documental y una ficha de información de datos sobre la situación laboral y de formación del personal del departamento. Todos los procesos y procedimientos realizados son bajo las normativas institucionales en función a los objetivos que busca el Departamento de Psicología.

De esta manera la información suministrada sirvió para la elaboración del manual de procesos y procedimientos, en donde se describe mediante diagramas de flujo y descripciones escritas las actividades de gestión académica y administrativas consideradas en el presente estudio, que permite observar la dinámica, planificación y aplicación de las mismas.

**PALABRAS CLAVES:** Manual de procesos, procedimientos, organización, estructura organizacional.

## **ABSTRACT**

The purpose of the current research is to design and implement a manual of processes and procedures in the Department of Psychology of the University Particular Technique of Loja, analysing the dynamics of each of the processes to establish clear procedures in administrative activity and management, thus providing information systems and procedures carried out by the Department.

In order to perform the manual design it was necessary to apply a mixed approach (combination of quantitative and qualitative approach) with a tendency exploratory and descriptive, using techniques such as semi-structured interview, documentary information and an information data record on the labour situation and staff training from the Department. All processes and procedures are carried out under institutional regulations according to the objectives sought by the Psychology Department.

In this context, the information provided helped to elaborate the manual of processes and procedures, in which is described by flow charts and written descriptions the activities of academic and administrative management considered in the current study. These will permit observe the dynamic, planning and implementation of them.

**Keywords:** Manual of processes, procedures, organisation, organisational structure.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo tiene como objetivo principal diseñar e implementar un Manual de procesos y procedimientos en el Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja, con el objetivo de analizar la dinámica de los procesos para así establecer procedimientos claros y suministrar información que se encontrará contenida en este manual para mejora del Departamento de Psicología.

Al proponer un manual de procesos, este consiste en analizar la gestión de actividades para definir las, saber cuáles son los procedimientos correspondientes aportando de esta manera a la misión y visión estratégica de la organización.

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se fundamentó en referencias normativas vigentes dentro de las políticas institucionales.

Este proyecto está dividido en cuatro capítulos que proporcionaré una breve explicación a continuación:

En el primer capítulo para incursionar en el estudio, distinguimos los conceptos de Procesos y procedimientos, ya que se los suele confundir como sinónimos, se los definirá y analizará la estructura que posee. En el segundo capítulo encontramos información sobre un Manual de procesos, antecedentes, definición, elaboración y herramientas que posee, además de una norma técnica que lo sustenta. La definición de organización su estructura, cultura y diseño en el tercer capítulo y finalmente en el Cuarto Capítulo el comportamiento organizacional fundamental en el desarrollo de las personas dentro de la organización y como este repercute en su desempeño.

El departamento de psicología correspondiente al área socio humanística es una unidad básica de generación, transmisión y aplicación de conocimientos el cual carece de una herramienta que apoye a la gestión de los procesos, por ello es importante que este manual ayude a establecer de forma precisa los procesos y que sea una guía de apoyo enfocándose en la eficiencia y eficacia del talento humano.

Durante la recolección de datos para la investigación se contó con la colaboración del personal del Departamento de Psicología permitiendo así la recopilación de información.

El diseño de investigación tiene un enfoque mixto, en donde la primera parte está destinada a recolectar datos sobre la situación laboral y de formación del personal del Departamento de Psicología, el cuál analizado cuantitativamente describirá algunas características relevantes para el estudio.

Por otro lado una entrevista semiestructurada permitirá analizar información cualitativa que servirá para definir procesos como procedimientos y de tal manera diseñar el manual del departamento. Por tal cometido la investigación se desarrolló en las siguientes fases:

1. Elaboración de la entrevista semi estructurada y ficha sobre la situación laboral y de formación.
2. Planificación para la recolección de datos.
3. Identificación de los procesos y procedimientos implicados en la gestión académica del departamento.
4. Recolección de información.
5. Análisis de datos de información sobre la situación laboral y de formación de los docentes del departamento.
6. Descripción de los procesos y procedimientos.
7. Diseño y elaboración del manual de procesos y procedimientos.

**CAPITULO 1**  
**MARCO TEÓRICO**

## **1.1 Procesos y procedimientos**

### **1.1.1 Definición de procesos.**

La Real Academia Española señala que la palabra “procesos” proviene del latín *processus* cuya acción es de ir hacia adelante; es decir es un “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (RAE, 2015). Así mismo indica Winter que: “Un proceso es una sucesión de tareas que conducen a un fin particular. Está constituido por personas, métodos, materias y equipo” (2007, p. 8). En otras palabras están orientadas a participar activamente en algo concreto y caracterizado facilitando las fases de su objetivo a detalle de lo que se desea realizar.

De la misma manera señala Carrión (2007) que los procesos son entes de desarrollo organizacional agrupando varias funciones en los empleados y señala que “Es evidente que sin procesos, una empresa no puede funcionar” (p.186). Acotando que la estructura organizativa es de vital importancia, formando la estructura vertebral de la empresa en la que se desprenderán funciones con actividades secuenciales desarrolladas para las estrategias organizacionales, que son los procesos, vitales en el accionar de la organización.

Sin embargo dentro de un marco legal, existe una organización cuyas reglas proporcionan orientación y herramientas a las organizaciones, siendo estas las normas internacionales ISO 9001 (2008) señalando en un normativa a los procesos como un "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados"(apartado 3.4). Refiriéndose a que todas las actividades realizadas en la organización, deben considerarse como procesos, de esta manera se utilizará de manera efectiva los numerosos procesos en beneficio organizacional.

Tal como menciona Ramírez (2010) al analizar los fundamentos básicos de la organización se puede identificar los procesos, siendo el objetivo alcanzar la misión y visión para lo que se comprometen a trabajar.

Considerando otro concepto, Luján y Machado (2008) argumentan:

Son aquellos procesos de alcance global, que normalmente suele atravesar delimitaciones funcionales. Para completar el proceso es necesaria la intervención de varios miembros de la organización. Cada organización determinará sus propios procesos en función de: sus clientes, la naturaleza de sus actividades y su estrategia.  
(p. 25)

Por tanto un proceso va de la mano de cada uno de los integrantes de la organización, pudiendo ser definidos de acuerdo a los servicios que ofrezca e incluirá un todo en el accionar, de esta manera las funciones estarán comprendidas en un proceso.

En consideración con los autores se concluye que los procesos busca un fin en particular permitiendo el accionar de la organización de una manera detallada y ordenada, contando con los recursos necesarios para la realización; además estarán diseñados para determinar el papel que desempeñara el recurso humano, favoreciendo a que la eficiencia organizacional quede establecida.

### **1.1.2 Características de un proceso.**

Para que un proceso este estructurado debe de poseer ciertas características básicas, como lo menciona Carrión, considerando las siguientes:

1. "Posibilidad de ser definido, para que pueda conceptualizárselo tiene que hacer referencia a una misión, es decir una razón de ser.
2. Presentación de unos límites, es decir claramente especificando su comienzo hasta su terminación.
3. Posibilidad de ser representado gráficamente. Incluyendo un dibujo o diagrama del proceso, haciendo más explícita su comprensión.
4. Posibilidad de ser medido y controlado, a través de indicadores que permitan hacer un seguimiento de su desarrollo y resultados e incluso mejoras.
5. Existencia de un responsable, encargado de la eficiencia y la eficacia del mismo entre otras muchas tareas, como por ejemplo, asegurar la correcta realización y control del proceso en todas sus fases" (2007, p.845).

Con estas características básicas se puede definir un proceso, quedando identificadas cada una de las actividades que se realizarán, añadiéndole un valor importante en la organización; además del funcionamiento integrado, evitando que se pierda información para poder gestionarlos.

Otra forma de poder definir los procesos lo propone Francisco, Castellanos y Gil (2009) dada por los siguientes aspectos:

- Objetivos. Hasta donde se pretende llegar o cual es la meta a alcanzar.
- Responsables del proceso. Quien o quienes estarán encargados de cumplir con lo establecido
- Entradas del proceso. Características definidas

- Salidas del proceso. Destino del proceso o la entrada al siguiente proceso.
- Clientes y proveedores del proceso. Hacia dónde va destinado
- Indicadores de medición del desempeño. Evaluando la marcha del proceso y sus deficiencias para una mejora continua.

De esta manera a lo que hemos señalado podemos tener claro cómo distinguir un proceso, para ello debemos considerar: el objetivo fundamental que se quiere conseguir, el servicio o producto al que se pretende llegar, los recursos humanos y materiales implicados, si puede ser medido o evidencias de que se está haciendo el proceso, el alcance quedando definidas las tareas y responsabilidades, etc. Además de la descripción que comprenderán los procesos, cabe señalar que todo lo que se realiza en una organización está considerado en el mismo y es importante poder identificarlas, formalizando la gestión y eficiencia de la organización.

### **1.1.3 Tipos de procesos.**

La clasificación que señala Moreira (2009) citado por Metodología para el estudio organizativo de los procesos empresariales realizada por la Gerencia de Desarrollo Organizacional de ETECSA describe:

- Procesos Operativos: actividades cuyo resultado será un producto o servicio.
- Procesos Soporte: perteneciendo actividades que ayudan a la realización del proceso.
- Procesos relacionados: es el inicio del proceso que genera un valor.

Pardo (2012) clasifica a los procesos en:

- “Procesos estratégicos: También denominados procesos de dirección, pues en ellos la dirección tiene un papel relevante. Suelen estar relacionados con estrategia y su evolución, y con el control global de la organización.
- Procesos operativos: Mediante estos procesos la organización genera los productos y servicios que entrega a sus clientes. Su conjunto constituye la cadena de valor de la organización, lo que significa que un desajuste en los mismos puede tener repercusiones importantes en los resultados de la misma.
- Procesos auxiliares: se los designa también como procesos de soporte, de ayuda o de apoyo. Estos procesos dan apoyo a los estratégicos, a los específicos o a otros de soporte” (p.40).



Es importante identificar el límite de cada proceso, por lo que cada autor hace relevancia a la manera de orientar, realizando así un aporte significativo a la organización. Respecto a la clasificación de acuerdo a la función, el primero pertenece el proceso estratégico o relacionado mediante los cuales se dedica a la dirección y se desarrolla estrategias. Los procesos operativos que se encargan de las actividades propias de la organización y por último los auxiliares o de soporte siendo los medios, recursos o el apoyo para que los procesos se puedan llevar a cabo.

#### **1.1.4 Procedimiento.**

La palabra procedimiento se deriva etimológicamente de procederé y de la voz latina procesus que significa: Marchar, avanzar, obrar, desenvolver, secuencia o acción de ir adelante. Véscovi, et al (citado en Ecobar, 2010). Por lo que un procedimiento permite la ejecución de una acción.

La opinión expresada por Naumov (2011) definiendo desde un concepto completo a los procedimientos basado en un modelo de organización, refiriéndose así:

Los procedimientos son los documentos escritos que son la memoria de los conocimientos y experiencias de los mejores talentos de la empresa, de cómo hacer que las cosas funcionen de la manera más eficiente y productiva, también son los que concentran la parte esencial de lo que esta produce ya sea un producto y/o un servicio, basados en su cultura organizacional, para asegurar que siempre será hecho de la misma manera, estandarizando la operación, aunque es susceptible de mejora, con la finalidad de cumplir con los requisitos del cliente. (p.322)

La estandarización de los procesos y procedimientos es fundamental, puesto que permite resultados exitosos así como procedimientos que garanticen la mejora de estos, además de consolidar la cultura organizacional, garantizando que siempre tenga el mismo resultado. Al estar documentado los procedimientos, queda un respaldo de la responsabilidad y la participación de cada miembro, siendo cada uno de ellos un aporte valioso en la elaboración de manual y transmitiendo la información que estará registrada.

Para comprender cuál es la finalidad de los procedimientos Palma (2009) menciona que:

Los objetivos de un procedimiento son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está

realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales. (p. 5)

En este sentido se puede concluir que los procedimientos ayudan a llevar en una sola dirección a la organización, garantizando el buen uso de recursos, se minimicen errores, se optimicen las tareas, agilice las auditorias y presente indicadores del cumplimiento de funciones ya que el equipo contará con la documentación de fácil entendimiento.

Por lo que respecta a Sánchez (2013) indica que un procedimiento es un conjunto ordenado de actividades establecidas secuencialmente, determinando responsables para llevarlas a cabo, materiales, dónde cuándo y cómo se realizan; quedando pasos claramente definidos que constituye una guía de acción para el modo de ejecutar la organización.

Por último Sánchez realiza un contraste entre proceso y procedimiento señalando que “Un proceso define qué es lo que se hace, un procedimiento, como hacerlo” (p.46). En el proceso identificamos las operaciones orientadas a obtener un resultado y en el procedimiento todo el desarrollo para conseguir el resultado esperado, englobando cada una de las partes que comprende e incluyendo específicamente la manera exacta de como se debe realizar el procedimiento.

## **1.2 Manual de procesos.**

### **1.2.1. Antecedentes.**

Los procesos en nuestra vida surgen a diario desde cuando nos levantamos hasta cuándo vamos a descansar; en las tribus de la antigüedad utilizaban los procesos para ejecutar alguna acción, sea para la caza en los hombres y las mujeres en la recolección de alimentos hasta su cocción. Naumov (2011), señala que al adentrarnos al fascinante mundo de los procesos y hacer un viaje retrospectivo en el tiempo, nos damos cuenta que los egipcios usaron los procesos en la construcción de las pirámides, lo que se pudo descubrir por los documentos encontrados.

“La forma de extraer la roca como el granito hasta una piedra buena o para endurecer el cobre, debía pasar por un proceso” (Weeks, 1990). Y para su construcción se debió: “Utilizar un manual de procesos, facilitando precisar los recursos humanos, materiales y procedimientos que utilizarían para la construcción de estas edificaciones que las podemos apreciar hasta hoy en día” (Naumov, 2011, p.321).

Acotando a esta reseña los estudios demuestran que en la revolución industrial los grandes pensadores de esta época aportaron con teorías y metodologías para el acceso a las fábricas, al personal y en la utilización de maquinarias; esto se encontraba documentado para el ingreso de los individuos detallando su desempeño laboral en la misma (Naumov, 2011).

Sobre el tema Rodríguez (2012) contrariamente señala que: “Los procesos inician en la Segunda Guerra Mundial ante la necesidad de precisar acciones en el personal de guerra, cada individuo que trabajaba en las oficinas del ejército estaba familiarizado con manuales”. Los manuales en esa época eran una herramienta útil para los soldados y por lo tanto “es innegable que los manuales fueron de gran utilidad en el adiestramiento del nuevo personal, estancado por la escasez de supervisores preparados” (Kellog, 1962, p. 1, citado en Rodríguez, 2012), esta herramienta resuelve problemas de larga distancia aportando en la eficiencia, optimización y reorganización en la obtención de resultados de la estructura organizativa.

En la década de los ochenta empiezan a presentarse manuales más técnicos y prácticos; y en la década de los noventa se incrementan la cantidad y calidad de manuales que son muy útiles en las organizaciones. (Rodríguez, 2012)

Afirma Naumov (2011, p.321), que actualmente en el siglo XXI “las empresas se ven obligadas a elaborar sus manuales, asegurándoles contar con una organización formal y estándar que le garantice a sus clientes la calidad de sus productos y/o servicios”. Es decir asegurando que los procesos que cumplen son con estándares internacionales y de calidad; optimizando a la labor y eficiencia organizacional. En países que exigen este tipo de certificación se garantiza un legado de conocimientos.

Desde siempre se puede analizar que el individuo estuvo consciente que la coordinación de los recursos y las actividades de la organización es gracias a establecer métodos ordenados y detallados en un documento que obtendrá la información de la organización.

### **1.2.2. Definición de un manual de procesos.**

Luego de contextualizar el manual de procesos desde sus inicios, es necesario aportar desde varias perspectivas la definición del manual de procesos que a continuación se enuncia:

En primera instancia se describe lo que es un Manual “son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la

empresa” (Münch 2003, p.135). Es decir un instrumento que detallará de manera sistemática cualquier información relevante siendo una guía organizacional.

Un Manual de procesos (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004) la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos “agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quien, como, donde, cuando y para qué han de realizarse” (p. 6).

Álvarez (1996) considera que “Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema” (p.223).

Los manuales “señalan el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. (Kellog, citado en Gómez, p.378)

Considerando diversas definiciones de autores expertos en el tema, finalmente se puede concluir que un manual de procesos y procedimientos es una herramienta de comunicación, un documento de información detallada e integral que contiene instrucciones específicas para el personal, describiendo sus funciones y responsabilidades en los diferentes procesos a realizarse, con un orden lógico y tiempo establecido, ayudando al quehacer de las diferentes instituciones, minimizando errores y contribuyendo a la eficiencia en la organización.

### **1.2.3 Ventajas.**

Un manual contribuye a que queden claramente definidos los procesos, es así como “La importancia del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando: quién, cómo, cuándo, dónde y para qué ha de realizarse” (Rodríguez 2012, p.59). Al saber la dinámica de cada uno de los procesos, podemos saber la manera que se realiza en función al servicio o producto que se desea obtener, con los recursos y materiales necesarios y la dinámica de la información empleada.

Las ventajas que podemos apreciar en un manual de procedimientos considera Naumov (2011) que son:

1. Las experiencias, habilidades, conocimientos y destrezas, que forman parte del manual quedando registradas y perdurando en el tiempo, además en la inducción del nuevo personal y quienes se encuentren laborando será una herramienta valiosa con la que pueden contar.
2. Satisfacción de la calidad y buen servicio.
3. Al estar definido como realizar un procedimiento, evitará que se desperdicien recursos humanos, económicos, materiales y habrá ventaja del tiempo, de esta manera se impedirá experimentar de cómo podría realizarse.
4. Un manual de procesos garantiza que las franquicias de una organización mantengan la misma eficiencia.
5. Constituye un instrumento objetivo en el mejoramiento de cada uno de los procesos.

En el estudio elaborado por Cenobio, M., Jaramillo, V., & Serrano, C. I. (2009) señala que las ventajas de un manual de procedimientos:

- “Orienta acerca de la manera de ejecutar un trabajo determinado.
- Establece los lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de un trabajo determinado.
- Contribuye a dar continuidad y coherencia a las actividades que describe.
- Delimita responsabilidades y evita desviaciones arbitrarias o malos entendidos en la en la ejecución de un trabajo determinado
- Facilita la supervisión del trabajo y proporciona a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades de sus subordinados
- Sirve para lograr la agilización, simplificación, automatización o desconcentración de las actividades que se llevan a cabo en las dependencias” (p.88).

Existe un acuerdo mutuo entre los autores al expresar la importancia del manual, siendo un instrumento que permite el orden y coordinación de información, describiendo de forma detallada las actividades de cada puesto, precisa fallas, omisiones y el desempeño en determinadas operaciones, siendo una guía para la ejecución de los procesos y procedimientos que se realicen en la organización, con el objetivo de realizar buenas prácticas laborales; de esta manera funcionará como un todo integrado permitiendo alcanzar su misión y objetivos.

#### **1.2.4 Elaboración de un manual de procesos.**

Antes de nada en un manual de procedimientos de la organización, lo más importante es la estructuración de los procedimientos y la información, constituyendo la arquitectura y el índice de la misma (Cruelles, 2012). Es por esta razón que la elaboración del manual debe ser definida y organizada para capturar toda la información relevante de la función y operaciones que se desarrollen.

Según la Secretaria de Relaciones Exteriores (2004) nos proporciona elementos para la elaboración técnica de manuales de procedimientos que son:

##### Identificación

Se presentará la portada del manual, identificándose los siguientes datos:

1. Logotipo de la dependencia
2. Nombre de la dependencia
3. Nombre o siglas de la unidad administrativa
4. Título del manual de procedimientos.
5. Fecha de elaboración o de la actualización.

##### Índice

En el índice se podrá visualizar de manera sintética y ordenada, como estará detallado el manual. Se lo detallara de la siguiente manera:

##### a) Introducción

Se describirá de manera sintética el propósito que se pretende cumplir y la manera que será aprovechado el manual.

##### b) Objetivos del manual

Se especificara la finalidad del manual para su elaboración.

##### c) Desarrollo de los procedimientos

Constituye la parte central del manual, se identificará los siguientes apartados:

1. Propósito del procedimiento
2. Alcance
3. Referencias
4. Responsabilidades
5. Definiciones
6. Método de trabajo” (p.12).

Según Naumov (2011) explica los puntos que integran el formato de un procedimiento escrito:

1. Logotipo

Se insertará el logotipo y/o nombre de la organización.

2. Nombre de la empresa

Se escribe el nombre de la organización.

3. Nombre del procedimiento

Nombre del procedimiento que se está elaborando

4. Objetivo del procedimiento

Se define el objetivo para elaborar el procedimiento.

5. Hoja / De

Identificación del número de hojas en la que se está elaborando el procedimiento y el número total de hojas que contiene.

6. Clave

Se identifica elementos importantes en la empresa como:

- Empresa a la que pertenece
- Siglas de la ciudad que se encuentra ubicada
- Área a la que pertenece
- Establecer si es un documento de procedimiento (P) o bien un documento de formato (F).
- Cuando se elabore el diagrama de flujo se colocará la clave (DF)
- Numero de procedimiento que tiene que ser consecutivo correspondiente al área, es decir 01 0 001 en cada área.

7. Área emisora

Nombre completo del área que está generando el procedimiento

8. Edición

Protegerá la enumeración futura de acuerdo a la adición de actividades y modificaciones.

9. Fecha de elaboración

Indica la fecha en la que se aprueba el procedimiento que hace referencia cuando se elaboró.

10. Número o Núm.

Se indica el número de actividad a la que se refiere, usando unidades únicas

11. Actividad

Se describe la actividad de como se hace el procedimiento. Deberá estar conectada o referida al número.

## 12. Responsable

Se describe quien es el responsable que lleva la actividad.

## 13. Aprobaciones

Se describirá e irá con nombre, puesto y firma.

Existen muchos tipos de formatos para el manual de procedimientos, el que sea de elección debe contener datos puntuales con los que contará el manual, asegurando que cumpla de manera correcta con la dinámica organizacional.

### **1.2.5 Herramientas de un manual.**

Para realizar de manera óptima los procesos es importante y de gran utilidad:

- Organigrama
- Diagrama de flujo

#### **1.2.5.1 Organigrama.**

Son sistemas en los que se representa de forma gráfica la estructura interna de una organización articulándolo con los integrantes y las líneas de autoridad. Mano (2009)., identificando la forma de operar de cada cargo y las líneas de responsabilidad que cada uno tiene.

D'Ambrosio, (2009, p.9) señala que “La importancia de los organigramas como un instrumento de análisis es detectar fallas estructurales analizando la capacidad o nivel que excede para su operación”. Sin embargo Mano (2009) señala que las limitaciones que un organigrama representa en la organización son de no mostrar las relaciones informales y cuanta jerarquía existe en algún punto de la estructura. A mi parecer por un lado como menciona el autor un organigrama nos ayudaría a analizar la representación gráfica estructural de ciertas particularidades esenciales de la organización por otro no mostraría relaciones informales y posicionamiento del personal en ciertas dependencias por lo que mostraría un pensamiento erróneo en cuanto a las relaciones de autoridad.

Existen también una clasificación de los organigramas Rojas (2009) clasifica en dos grupos, sean según la forma y la disposición geométrica. En este estudio se utilizará el organigrama clásico clasificado por la autora según la forma y la disposición definiéndolo así:



“Verticales (tipo clásico) representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente” (p.8)

Se presenta un ejemplo a continuación:

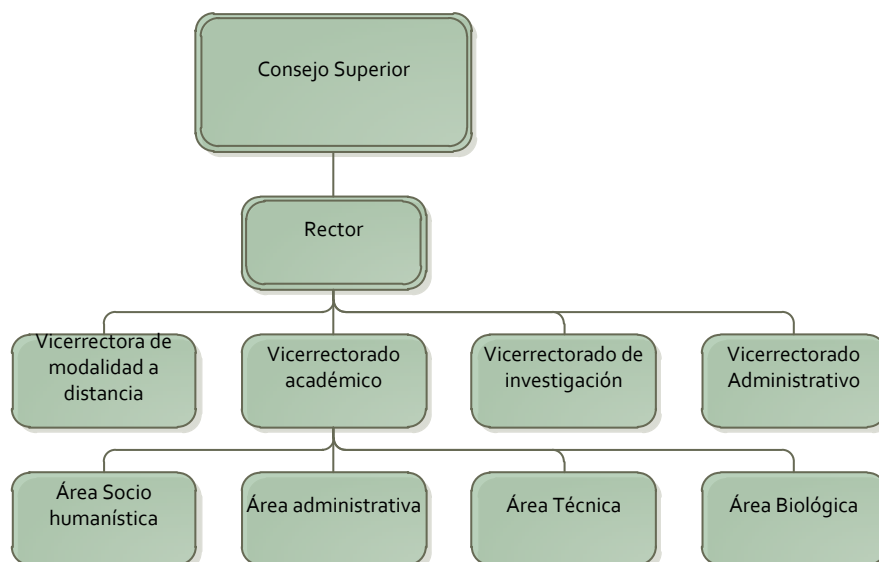


Figura 1. Ejemplo de un diagrama de flujo

Fuente: Estructura académica y de investigación 2012 (2004).

### **1.2.5.2 Diagrama de flujo.**

Una herramienta básica para la representación de procesos es el diagrama de flujo, que permite clarificar que la diversidad de actividades quede plasmada en una herramienta de comunicación de forma gráfica, ayudando al personal a entender cómo se lleva a cabo o de esta forma para clarificar y organizar la información de una forma creativa y con un objetivo específico.

En consideración los siguientes autores conceptualizan a un diagrama de flujos señalando que:

“Los diagramas utilizan símbolos definidos internacionalmente por la ANSI (American National Estándar Institute, Instituto Nacional Americano de Estándares) y la ASME (Sociedad Estadunidense de Ingenieros de Manufactura), entre otros organismos” (Hernández y Palafox 2012, p. 216). El autor en mención señala que cada organización puede utilizar un sello propio pero lo importante es utilizar una simbología homogénea.

La Secretaria Nacional Técnica de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público al conceptualizar lo hace con el nombre de flujo de diagramación siendo la representación gráfica del recorrido del proceso, es decir refleja la secuencia de actividades y tareas del mismo con la finalidad de entenderlo, controlarlo y rediseñarlo. Se representa a través de símbolos gráficos.

Para la construcción de un diagrama de flujo Ángel (2011) señala que “El primer paso en el desarrollo de flujogramas consiste en identificar los límites. Comenzando con el límite de entrada, el equipo identifica los resultados correspondientes y los traza en la gráfica con sus etiquetas apropiadas” (p.107). Al definir los límites tendremos en cuenta desde donde empieza y donde termina el proceso, se enumera los resultados esperados reflejando de esta manera como se opera y se titula en la gráfica con exactitud el nivel del detalle requerido.

De manera general, Fincowsky y Benjamín (2014) señalan que por sus características estos deben ser representados de forma sencilla y de fácil interpretación para la comprensión del lector, con la utilización correcta de los símbolos y de acuerdo a la descripción escrita del procedimiento.

Finalmente podemos deducir que un diagrama de flujo ayuda a representar la información verbal descriptiva en diagrama que son visualmente de rápido entendimiento y ayuda en el mejoramiento del proceso y procedimiento de manera que pueda mejorarse o corregirlo.

### **1.2.6 Norma técnica de un manual de procesos.**

Dentro del marco legal para la implementación de una gestión de procesos La Secretaria Nacional Técnica de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público Resuelve emitir la norma técnica de diseño de reglamentos o estatutos de gestión organizacional por procesos.

Refiriéndose así:

Art. 2.- Desarrollo Institucional.- Es el proceso dinámico mediante el cual la organización fortalece la estructura y comportamiento, orientando a aumentar la eficiencia y la eficacia en el funcionamiento institucional, para lo cual hasta los principios, políticas, normas, técnicas y estrategias; se fundamentan en la especialización de su misión para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios.

Una organización para su desarrollo tiene que poseer bases sólidas que la doten de una estructura y comportamiento óptimo, en cuya interacción le brinde dirección y refleje una optimización, de esta manera poder estructurar la forma de gestión.

El enfoque de principios, políticas, normas, técnicas y estrategias permiten direccionar las actividades, mejorando la estructura organizacional encaminada a la visión de la organización en las instituciones públicas mediante resolución por Registro Oficial del Estado se establece dentro de las políticas de desarrollo una gestión por procesos para de esta manera dotar de una optimización y eficiencia de los recursos.

En el capítulo IV de esta norma técnica de diseño de reglamentos, menciona al manual de procesos en donde aluden dos artículos que considero importantes puntualizar:

Art. 15.- El Manual de Procesos es el documentos que contiene políticas, métodos y procedimientos que permiten identificar y describir las entradas, actividades, salidas, controles, recursos e interrelacionamientos de las unidades y procesos de la institución, en función del cliente.

Para cada uno de los productos se diseñará el proceso y procedimiento correspondiente (p. 12).

Art.16.- Objetivo del Manual de Procesos

Tiene como objetivo fortalecer la gestión de las instituciones, organismos, entidades y empresas del Estado, sobre la base del estatuto y estructura organizacional, fundamentando la gestión institucional en hechos documentados con las

derivaciones que se generen y que faciliten la operatividad y establecimiento de estándares de medición y control de la gestión organizacional y la satisfacción de los clientes usuarios. (p.12).

Es evidente que el Manual de procesos dentro de una organización ayuda técnicamente al sistema interno de las unidades administrativas y la base normativa en la que se manejan optimizando el trabajo, con los recursos que cuentan y precisando la responsabilidad y la participación. Se enfatiza en el artículo 15 la diferencia entre proceso y procedimiento corroborando que para cada uno de ellos se debe realizar un debido seguimiento

### **1.3 Organización.**

#### **1.3.1 Definición.**

Al presentar este abanico conceptual sobre las organizaciones debemos de conocer la dinámica de lo que representa una organización por lo que es oportuno desde el área administrativa conceptualizarla.

Cuando hablamos de una organización estamos refiriéndonos a entidades que poseen un fin común y con propósitos similares, así lo considera Griffin y Moorhead (2010): “Una organización es una entidad social dirigida a metas con procesos y sistemas deliberados” (p.407). Análogamente, considera Gómez que: “la organización es a través de procesos realizados por los seres humanos, encaminados a la perfección” (Gómez, citado en Rodríguez, 2002, p.161), es decir, el individuo puede realizar actividades que tengan una sincronización y eficiencia, con la finalidad de mejorar el proceso empresarial adquiriendo un propósito definido.

“Las organizaciones son: 1) entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno” (Daft, 2013,p 11). Diseñadas para lograr metas, constituidas por sistemas interrelacionados y siendo estas las precursoras de satisfacer las necesidades de los individuos por medio de los servicios que oferten.

De acuerdo a Newstrom (2007): “Las organizaciones son sistemas complejos” (p.3), ya que toda su interacción se debe a un sistema de vínculos, también se puede señalar que “una organización es una entidad a través de la cual las personas se interrelacionan –mediante-vínculos contractuales, acuerdos informales o meros sobreentendidos- para alcanzar metas individuales y colectivas” (Milgrom y Roberts, citado en Galán, 2006) las personas son los

actores principales en la organización, su formación ayudará a que esta, esté bien implementada y organizada con el fin de lograr un objetivo común.

En este sentido la comunicación dentro del personal será fundamental constituyendo una estrategia que promueva la participación e integración, así menciona Chiavenato (2011, p.6) “Una organización existe solo cuando; hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta y con el fin de alcanzar un objetivo común”. Si de manera conjunta hay una cooperación en la organización el personal realizará sus tareas y responsabilidades para lograr resultados esperados que irán en beneficio de los objetivos de la organización.

A su vez Rue y Byras (2006) señalan que: “la organización es un proceso en la que la división del trabajo de las actividades realizadas, proporcionan en la organización eficiencia y calidad en el trabajo, a fin de realizar las tareas que desempeñen cada uno de los miembros de la organización”. es decir la organización esta diseñada para que quienes la conforman tengan claro la responsabilidad y la tarea que deben realizar para obtener determinado resultado.

Dentro de la organización existe una división que dará lugar al departamento, Cardenas (2009) señala que el “Departamento es una área bien determinada, una división o sucursal de una organización” (p.5), es una parte del todo y al estar bien determinada su objetivo sera alcanzar con facilidad los objetivos propuestos realizando un trabajo organizado y continuo. Incluso concuerda Koontz, Cannice y Weihrich (2012) la departamentalizacion no es un fin en si, sino solo un método para asignar actividades y facilitar el cumplimiento de objetivos, permitiendo la expansión organizacional, para de esta manera lograr objetivos organizacionales e individuales de forma eficiente y efectiva.

Para terminar Chiavenato (2014) nos menciona que el ser humano al estar inmerso en una vida social, participa en multiples organizaciones pudiendo ser cada una de estas complejas y dinámicas, desempeñando diversas actividades y trabajos pero cuyo objetivo es cumplir con los objetivos propuestos a través de normas que servirán para la consecución de propósitos organizacionales. A lo que estructura académica y de investigación (2012) definiendo desde la UTPL al departamento como una unidad academica y de investigación generación, transmisión y aplicación de conocimientos dentro del marco científico y tecnológico vicnulandose con la comunidad local, nacional e internacional.

### 1.3.2 Estructura organizacional.

Existen diversas perspectivas que se puede apreciar en cuanto a la estructura de la organización. “La estructura define la relación” (Newstrom, 2007, p.3), y es conveniente que al hablar de organización la dotemos de una estructura y de una técnica específica o de la manera que opera, con el fin de colaborar en las funciones que realiza el personal (Rodríguez, 2002), siendo la estructura organizacional el sistema que constituye el accionar y los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Así también se puede conceptualizar en cuanto a la estructura de una organización:

La estructuración de las organizaciones puede asumirse como un patrón de variables creadas para coordinar el trabajo de los agentes organizacionales, resultante de los procesos de división del mismo, que generan rutinas formalizadas, diferenciadas y estandarizadas, intentando controlar y hasta predecir su comportamiento. (Ackoff et al., 2000, citado en Idarraga, 2012)

A mi parecer lo que el autor señala es que la estructura organizacional define características de cómo se va a disponer las partes dentro de un todo; es decir la unión de elementos, donde estarán coordinadas, controladas y agrupadas para el logro de objetivos para que las funciones desarrolladas respondan al plan común que persigue la organización.

Así, Stephen (2004) define “como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo”; en otras palabras Rodríguez (2002) señala a la estructura como elemento de la organización “indica relación, disposición orgánica, arreglo, estratificación jerárquica, es decir, denota la forma en que se ordena y se disponen las partes de un todo” (p.7) siendo la estructura organizacional el pilar de toda organización que coordina y dirige los puestos de trabajo permitiendo la asignación de funciones y responsabilidades de acuerdo al rol que asuma.

En lo que concierne a los componentes claves en la definición de la estructura organizacional Daft (2013), al respecto señala que existen tres, los cuales son:

1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y los departamentos en la organizacional total.

3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos. (p.90).

En general estos componentes claves que componen la estructura organizacional aportan a la diversificación funcional, para dirigir las operaciones de acuerdo a la división del trabajo distinguiéndose en niveles, siendo operativos, funcional, administrativos, etc. Otro componente clave son las funciones específicas de sus miembros para poder realizar actividades, componiéndose así los departamentos y finalmente aspectos formales sumamente importantes que ayudarán a los procesos, tareas y comunicaciones en la organización.

A propósito de las funciones en la organización señaladas por Daft (2013) éstas estarán expresadas en el organigrama siendo una manera visual de analizar la estructura organizacional y la distribución de las actividades que se realizan. De esta manera coincide Morueco (2013, p.9) que “mediante un organigrama podemos reflejar gráficamente la estructura organizativa de la empresa”, representando gráficamente las diversas estructuras que le componen y así poder distribuir de mejor forma los recursos humanos y materiales.

Cabe mencionar que Sánchez (2011), señala que la estructura organizacional es el almacén material y humano donde están los objetivos y metas de la organización, logrando un crecimiento futuro, permitiendo alcanzar las metas y objetivos organizacionales además del mantenimiento y mejora del mismo.

Dentro de la alineación y la estructura funcional como menciona Jones (2014), se refiere al: “Diseño que agrupa a los individuos en funciones donde comparten habilidades y experiencia, o porque utilizan los mismos recursos” (p.148). A su vez alude Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland, A. (2012): “Una estructura funcional se organiza en departamentos funcionales, con administradores departamentales que reportan al administrador general y un pequeño personal corporativo” especificando así que tienen que ejercer las funciones, responsabilidades, la comunicación para la coordinación y ejecución de actividades organizacionales.

### **1.3.3 Cultura organizacional.**

Dentro del campo de estudio de las organizaciones y de gestión; la psicología describe a la cultura organizacional desde el ámbito personal y cultural. Existen diferentes autores que la definen de la siguiente manera:

Mauvezin, G. (2003), "define que cultura organizacional como el resultado de un proceso continuo a lo largo de la historia de la organización, producto de las experiencias compartidas por sus integrantes". En su área laboral todo lo que realice será repercutido en la cultura organizacional, tiene su enseñanza en la experiencia de cada individuo y en la forma de como los va enfrentando, diferirán en los desafíos que se presenten y si es de manera inadecuada pueden llevar a la organización al fracaso.

Así mismo, lo señala Toro (2004), definiendo a la cultura organizacional como la manera de identificar a una organización de otra y al fortalecerla con las personas puede crear estrategias competitivas e innovadoras; siendo el recurso humano parte fundamental para fortalecer el éxito personal y organizacional.

La comparación que realiza Tuñez (2012) es interesante ya que afirma que:

"La cultura en la organización es como la personalidad de los individuos. Se proyecta a través de símbolos y acciones, principalmente en dos aspectos: en los valores y las acciones de interacción social de la organización (sociabilidad) y en sus niveles de compromiso (solidaridad)" (p.41).

De esta manera se puede evidenciar en una organización que la dinámica de actuación que recibe de cada individuo se proyecta en el comportamiento organizativo siendo transmitida y conservada en una imagen corporativa.

Además Stern y Schoettl (2011) menciona que "El análisis de los comportamientos, los mensajes y los procedimientos permiten analizar el grado de apertura o de estrechez de la cultura de nuestra organización" (p. 86). Realizando un análisis de estos factores nos permite investigar si la cultura organizacional tiene o carece de un sistema compartido entre sus miembros.

Pues bien, "La cultura organizacional es una guía de comportamiento, creencias compartidas y valores que los miembros de una organización tienen en común" (Koontz 2011, p. 277). Incluyendo el aprendizaje y trasmisión de conocimientos que se verán representados en el accionar habitual de todos los integrantes, siendo de fácil identificación y distinguiéndola de cualquier otra organización.

La cultura organizacional cumple 3 funciones primarias (Ritter, 2008, p. 57) señala que estas son:

1. Identificación :es la manera en la que se la identifica a la organización y a sus empleados
2. Integración: es reunión de acuerdo a los fundamentos de la organización



3. Coordinación: coordina la norma de acuerdo a los valores y principios de la organización.

Estas funciones permiten explicar la estructura y la administración a que están sujetos intrínsecamente los individuos y que será el reflejo en cualquier empresa en solo estar en contacto dotándolos de identidad propia.

Por lo que respecta a los tipos de cultura organizacional el autor Ongallo (2007, p.121) señala de forma sintetizada 4 tipos:

- Cultura de la red: la comunicación verbal es la más adecuada aunque los sistemas formales están sólidamente establecidos, se respeta jerarquía y los procesos diseñados.
- Cultura mercenaria: comunicación directa, los procesos de reunión están bien planificados y eficaces.
- Cultura fragmentada: Diálogo limitado estrictamente preciso se realiza la comunicación escrita y las reuniones son difíciles de realizarse.
- Cultura comunal: sistema de comunicación oral más frecuente, se da importancia a elementos no verbales, se realiza el flujo comunicativo entre distintos niveles de la organización.

Los tipos de cultura organizacional nos permiten identificar como se encuentra el contexto y la dinámica de la organización, teniendo un concepto definido y considerar la forma de actuar de los individuos.

Con referencia a los subsistemas que componen la cultura organizacional Martínez (2012) menciona a tres:

- El subsistema ideológico; constituido por valores, creencias, mitos, rito.
- El subsistema sociológico; compuesto por patrones de conducta individual, grupal, sistema de roles y liderazgo.
- El subsistema tecnológico; integrado por los aspectos instrumentales como la organización del trabajo, la tecnología dominante y las condiciones físicas del trabajo. (p.65)

Estos subsistemas en definitiva son un conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas del personal que conforman la organización siendo el soporte básico de la misma cuyos objetos perseguidos es hacer que las personas y características de los medios puedan desarrollar su actividad.

#### **1.3.4 Diseño organizacional.**

El diseño organizacional es la interacción interna del funcionamiento de la organización como menciona Robbins y Decenzo (2002) considerando que: “El diseño de la organización es el proceso que sirve a los gerentes para desarrollar o cambiar la estructura de su organización” (p.155). Es decir, para alcanzar sus metas será necesario cambiar de estrategia para contar con los componentes correctos en la organización.

Pues bien Griffin (2011) señala: “Diseño organizacional es el conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplean para administrar a la organización total” (p.23), con el fin de alcanzar metas organizacionales. Estos elementos pueden ser dentro o fuera de la organización y cuyo objetivo es la mejora organizacional.

El diseño organizacional considera Franklin (2011): “Se refiere al proceso de gestión de la estructura de la organización, cuyo propósito es permitir que esta pueda realizar y coordinar las acciones necesarias para alcanzar sus metas” (p.326). Análogamente Jones (2008), considera que se involucra con la capacidad para enfrentar eventualidades y mediante esto, lograr con éxito y equilibrio en la organización; por lo tanto el diseño organizacional contribuye a las situaciones que se encuentre la organización, de acuerdo a diversos factores que se enfrente.

Al diseñar la organización esta se caracteriza por construir o cambiar la estructura organizacional para de esta manera llegar a los objetivos señalados (Rascado, P., Fernández R., y Rascado, 2015)

Diseñar organizaciones es un proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tiene previstos. El diseño permite a las organizaciones genera estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y las estrategias, en consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros.

## **1.4 Comportamiento organizacional.**

### **1.4.1 Definición.**

El Comportamiento organizacional conocido también como (CO), es un elemento clave en la organización, que aporta a la dinámica organizacional tanto individual como en equipo, para poder ofrecer mejores ventajas competitivas. En este apartado mencionaremos a varios autores con su definición de CO y como estas repercuten en la organización.

Como lo menciona Griffin y Moorhead (2010): “Comportamiento organizacional es el estudio de comportamiento humano en los entornos organizacionales, de la conexión entre el comportamiento humano y la organización y la organización misma” (p.3). Es decir observa la naturaleza de las personas con la naturaleza de las organizaciones y el impacto que tiene en las organizaciones.

Igualmente Newstrom (2007) manifiesta que: “Comportamiento organizacional es el estudio y aplicación sistemática del conocimiento sobre la forma en que la gente-como individuos y grupos-actúa en las organizaciones” (p.3). Es decir el CO permite describir, comprender, predecir y controlar la conducta humana en el accionar de las organizaciones aportando revisar disciplinas sociales como la psicología.

De igual forma la autora Alles menciona que “Comportamiento organizacional es la disciplina que estudia el comportamiento de las personas dentro de la organización” p. 21; y trata de ligar este concepto con la ética que estudia el comportamiento humano.

Así estos dos conceptos se fusionan y permiten al ser humano dentro de la organización analizarlo en la manera de comportarse, así mismo menciona Robbins (2004) el “CO estudia el accionar de las personas dentro de la organización y como este repercute en su desempeño”.

Además Stern y Schoettl (2011) menciona que “El análisis de los comportamientos, los mensajes y los procedimientos permiten analizar el grado de apertura o de estrechez de la cultura de nuestra organización” (p. 86). Es decir desde cómo se transmite el resultado en la que intervienen diferentes factores humanos y procesos organizacionales.

Finalmente concluimos que el comportamiento organizacional estudia tanto desde el comportamiento del individuo y de grupo como las relaciones interpersonales que establezca, para la eficiencia de las actividades en la organización, considerando las funciones, procesos y habilidades que pueda alcanzar.

### 1.4.2 Modelos de comportamiento organizacional.

Los tipos de modelos del CO pueden variar de acuerdo a clasificación de cada autor las cuales toman de acuerdo desde diversas clasificaciones.

Newstrom (2007) señala “los modelos constituyen un sistema de creencias que domina el pensamiento de la administración, y afecta las acciones de la administración en cada organización” (p.28). Los modelos de comportamiento organizacional por lo tanto influyen en el desarrollo del accionar y nos permite identificar la vida organizacional de la empresa. Mencionado esto, se puede clasificar en 5 modelos de comportamiento organizacional:

Tabla 1. Modelos de comportamiento organizacional.

	Autocritico	De custodia	De apoyo	Colegiado	De Sistemas
Base del modelo	Poder	Recursos económicos	Liderazgo	asociación	Confianza, comunidad, significado
Orientación de la administración	Autoridad	Dinero	Apoyo	Trabajo en equipo	Cuidado, compasión.
Orientación de los empleados	Obediencia	Seguridad y prestaciones	Desempeño de trabajo	Conducta responsable	Carácter
Resultados psicológicos en los empleados	Dependencia del jefe	Dependencia de la organización	Participación	Autodisciplina	Automotivación
Necesidades de los empleados que se satisfacen	Subsistencia	Seguridad	Estatus y reconocimiento	Autorrealización	Amplio alcance
Resultados de desempeño	Mínimos	Cooperación pasiva	Despertar de impulsos	Entusiasmo moderado	Pasión y compromiso con las metas organizacionales

Fuente: Newstrom, W.J., (2007) Comportamiento organizacional, Elaborado por: León, G. (2015).

Los administradores pueden adoptar cualquiera de estos modelos en su organización, lo ideal es que busquen el modelo que esté de acuerdo a sus necesidades empresariales. Si el modelo que se requiere es acorde a nuestras necesidades debemos de desarrollarlo y evaluarlo con el objetivo de solventar nuestras necesidades humanas dentro de la organización.

### **1.4.3 Niveles de comportamiento.**

Existen tres niveles de comportamiento, así lo señala Franklin (2011) y, Rouquette y Saleme (2000):

Nivel del individuo: Franklin (2011) “visualiza el CO de un individuo como parte integrante de la fuerza laboral de la organización” (p.11). De la misma forma Rouquette (2000) menciona que la psicología aporta con la explicación conductual y plantea alternativas para la solución de dificultades laborales.

Nivel de grupos o equipos: Rouquette y Saleme (2000), se analiza el comportamiento de diferentes grupos dentro de las organizaciones, ya que los individuos cuando están agrupados actúan de forma diferente. De igual manera citaremos a Franklin, E., (2011, p.11) “enfoca el comportamiento de la organización de acuerdo con la habilidad de sus miembros para desarrollar, apoyar y dirigir grupos y equipos que permitan alcanzar las metas organizacionales” en este proceso se trata de buscar la interacción de todos los miembros de la organización, para determinar el logro de las metas establecidas en su desempeño grupal.

Se puede citar también otra definición “Un grupo se compone de dos o más personas que interactúan, depende unas de otras y se han reunido para alcanzar objetivos concretos” (Robbins y Decenzo, 2002, p. 276). El comportamiento en equipo será la clave para la mejor marcha de la organización y su crecimiento.

Nivel del sistema organizacional: “Es la forma en cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas a realizar en los diferentes puestos” (Rouquette y Saleme 2000, p.115); entre tanto Franklin E., (2011, p.11) señala que es una forma de analizar el desempeño de una entidad de acuerdo a los objetivos trazados y en constante relación con su entorno.

De acuerdo a estos tres de niveles se puede conocer la dinámica de la organización y comprender el comportamiento humano y organizacional de los colaboradores, equilibrando su área de trabajo y en el crecimiento de lo personal, grupal y el sistema organizacional.

#### **1.4.4 Manejo de recursos humanos.**

El desafío de administrar el recurso humano es lograr una ventaja competitiva por medio de este, asumiéndole un papel activo dentro de cada organización (Mondy 2010, p.4) señala “La administración de recursos humanos es la coordinación de la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales”, para de esta manera marcar la diferencia en la participación y productividad de los individuos y la organización en general.

Schermehor (2010) “La administración de recursos humanos es el proceso de atraer, desarrollar y conservar una fuerza laboral talentosa y llena de energía” (p.264) análogamente Bohandler y Snell (2008) el termino capital humano sería mejor evaluado para describir el valor que poseen los empleados de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y capacidades; es decir el que las empresas llegaran a ser competitivas por medio de las personas.

La función y dirección de los recursos humanos empieza del momento en el que el individuo emerge y converge en la organización es decir “contempla el conjunto de actividades orientadas a canalizar las relaciones que se generan entre una organización y los individuos que la integran, constituyéndose, consecuentemente, en el eje de la propia actividad organizativa” (Albizu, 2011, p. 25). Así todas las funciones que se realicen en la organización estarán relacionadas colectivamente.

“La administración de Recursos Humanos como un proceso ligado a la gestión administrativa donde la planeación, organización, dirección y control con un nuevo enfoque se encuentran presentes en cada uno de los procesos que integran la manera en como las organizaciones atraen, preparan y mantienen al personal que realiza las distintas funciones, tareas y actividades que existen dentro de ellas a fin de lograr que los objetivos se cumplan o simplemente buscar una mejor manera de hacer las cosas” Baca (2014, p. 216).

En consideración a lo expuesto por el autor la administración de recursos humanos busca prever al talento humano de un desarrollo y eficiencia adecuada dentro de la organización, retribuyendo al desarrollo de labores de una manera adecuada para obtener eficiencia.

#### **1.5 Universidad Técnica Particular de Loja.**

La Universidad Técnica Particular de Loja fundada el 3 de mayo de 1971 por la Asociación Marista Ecuatoriana y reconocida por el Estado Ecuatoriano bajo el decreto ejecutivo 646, constituyendo una persona jurídica autónoma, bajo las normas de la Iglesia en su

organización y gobierno. En 1997, la Diócesis de Loja traspasa al Instituto Id de Cristo Redentor, Misiones y Misioneras Identes, la dirección autónoma y de conformidad a la cultura idente. UTPL (2015)

La UTPL es una institución autónoma, académica, administrativa, financiera y de acuerdo a la Ley orgánica de educación superior deberán estar orientados a esta ley regulando el sistema educativo, de esta manera garantiza el cumplimiento de disposiciones en esta ley y en las de la Constitución de la República. Estatuto Orgánico (2015)

### **Visión**

La visión de la UTPL es el Humanismo de Cristo, encaminada a llevar el pensamiento de la iglesia católica, defender y promover la dignidad del ser humano.

### **Misión**

Su misión permanece dentro del Humanismo Cristiano en “Buscar la verdad y formar al hombre, a través de la ciencia para que sirva a la sociedad” UTPL (2015), en relación y respeto dentro de las áreas de conocimiento, para una formación integral contribuyendo con la investigación para el servicio a la sociedad dentro de la filosofía y formación idente.

### **Valores Institucionales**

De acuerdo a sus fines institucionales UTPL (2015) señala

- “Fidelidad a la visión y misión institucionales,
- Espíritu de equipo
- Actitud de gestión y liderazgo,
- Humildad intelectual, entendida como la continua superación y apertura a nuevos conocimientos, y
- Flexibilidad operativa que permita adaptarse a las circunstancias desde los principio
- La docencia, la investigación y la extensión convergen hacia un modelo educativo activo de innovación, que traduce el liderazgo de servicio en realizaciones concretas y de vinculación con el entorno, y en que los profesores y estudiantes son agentes de su desarrollo y del aporte a la sociedad”.

Mediante ellos pretende que la comunidad universitaria comparta valores fundamentales que rigen en el pensamiento y conducta de cada uno de los miembros, en busca de una cultura organizacional que sea el reflejo en el comportamiento de cada individuo y permitan la internalización y armonía de la organización.

## **Unidades académicas**

Antes de nada el Estatuto orgánico (2015) menciona como unidades académicas y de investigación a quienes por designación interna organizacional llaman áreas, existiendo las siguientes:

- a. Área Técnica
- b. Área Administrativa
- c. Área Biológica y Biomédica
- d. Área Socio-Humanística

Siendo precursoras cada una de estas de la generación, transmisión y aplicación de conocimientos, teniendo a cargo la oferta académica y el desarrollo de proyectos de investigación, con programas de vinculación a la sociedad y transferencia a la tecnología. Estatuto orgánico (2015)

Dentro del área socio-humanística cuya formación integral es ayudar al individuo desde su propio ser para que ayude a la sociedad logrando cambios sociales, equidad y crecimiento humano se nombra los diferentes departamentos que la conforman:

### **ÁREA SOCIO-HUMANISTICA**

- Ciencias de la comunicación
- Ciencias de la Educación
- **Psicología**
- Ciencias Jurídicas.

El área Socio Humanística centra sus objetivos de estudio e investigación en la convivencia humana y social, es así como el Departamento de Psicología pertenece a esta área siendo una unidad académica y de investigación cuyo aporte será para la transformación social. Revista institucional de la UTPL (2009)

Dentro de la estructura orgánica del área constituyendo autoridades académicas que velarán por cumplir las normativas institucionales de la UTPL contará con:

- Junta de área
- Dirección de área
- Gerencia de área
- Coordinación de titulación



### **1.5.1 Departamento de Psicología.**

Representando unidades académicas y de investigación en la intervención del ser humano, este departamento dentro de la aplicación y transmisión de conocimientos, vincula su problemática a nivel individual, grupal y social en la sociedad, siendo generadores de proyectos para la transformación social. UTPL (2015)

Estando conformadas por unidades académicas y de investigación para la transmisión y aplicación de conocimientos dentro de disciplinas o subdisciplinas científicas cuyos objetivos son:

1. “Generador de conocimientos por medio de programas y proyectos de investigación.
2. Transmisión de conocimientos, por cada uno o con otros departamentos, grados y postgrado y la formación continua de la disciplina o subdisciplinas científicas.
3. Aplicación de conocimientos en desarrollo de programas y proyectos de transferencia de tecnología y de extensión o vinculación con la comunidad para el desarrollo local y de cooperación internacional” Estructura académica y de investigación (2012, p. 30).

Cada departamento tiene Unidades Departamentales que constituyen las unidades básicas de generación, transmisión y aplicación de conocimiento. Están conformadas por un Responsable de la Sección Departamental y un equipo de profesores titulares y no titulares, cuyo ámbito de docencia e investigación es una sub área del conocimiento. Estructura académica y de investigación (2012).

Revisando la distribución del departamento en la estructura orgánica y de investigación (2012) presenta su organización, del siguiente modo:

- Consejo de departamento
- Dirección Departamental
- Secciones Departamentales

Siendo cada uno de ellos representantes de coordinar las funciones y decisiones que favorezcan a la dirección departamental de psicología, cumpliendo con las funciones del desarrollo de la docencia, investigación, selección, evaluación y formación de docentes investigadores.

**CAPITULO 2**  
**METODOLOGÍA**

## **2.1 Diseño de investigación.**

La presente investigación tiene como finalidad la elaboración de un manual de procesos y procedimientos, documentando por escrito las actividades que se realizarán, aportando al cumplimiento eficiente y productivo para estandarizar cada una de las operaciones, cuyo resultado será en mejora del departamento de psicología. El diseño que se utilizará para la investigación será el enfoque mixto, que como señala Creswell (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2006) es un método que nos ayuda para que nuestra investigación se relacione desde varias perspectivas.

**Enfoque Cualitativo:** nos permitirá explorar y conocer con mayor profundidad a través de los participantes en base a su experiencia, una descripción detallada de los procedimientos, recolectando los datos mediante técnicas como entrevista semiestructurada, revisión de documentos; al obtener experiencias de los participantes e interacciones, se podrá analizar la información para construir el manual. (Fernández, et al., 2010).

**Enfoque Cuantitativo:** Al analizar las características de la situación laboral y de formación del personal del departamento de psicología se realizó una generalización de resultados por medio estadístico, característico de este método de investigación. (Fernández, et al., 2010).

**Alcance exploratorio-descriptivo:** nos ayudara a examinar el tema de investigación obteniendo información completa del personal docente del departamento de Psicología además de conocer características que serán sometidas a análisis. Con la organización de datos recogidos se indagara cual es la dinámica de los procesos, a su vez aportará con información clara y concisa de actividades que se realiza en dichos procesos. (Fernández, 2010, p.85)

## **2.2 Objetivos.**

### **2.2.1 Objetivo general.**

Diseñar un manual de procesos y procedimientos para el Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja, a fin de optimizar el desarrollo de las funciones del capital humano, en los diferentes procesos de gestión y académicos.

### **2.2.2 Objetivo específico.**

- Establecer procedimientos claros de gestión y académicos del departamento.
- Analizar la dinámica en cada uno de los procesos que realiza el departamento de Psicología.

- Suministrar información de los sistemas y procedimientos de gestión y académicos del departamento.

### 2.3 Población

Para el presente estudio sobre la situación laboral y de formación de personal docente del Departamento de Psicología, la población participante fue de 28 personas encargadas de las funciones académicas y de investigación, así también como dirección del Departamento.

### 2.4 Instrumentos.

Para obtener la información clara y concisa de la realización de los procesos y procedimientos se utilizara las diferentes herramientas:

- **Ficha de situación laboral y de formación:** Instrumento de elaboración aprobado que consta con 7 ítems diseñados para obtener datos sobre la situación laboral y de formación del personal docente del Departamento de Psicología, relevante para la presente investigación. (Ver anexo 2)
- **Entrevista semiestructurada:** Esta técnica de investigación, plantea un formato libre sin preguntas rígidas con la posibilidad del intercambio de información, desarrollándose sin un orden previo pero bajo el esquema mental del entrevistador. (Sarabia, 2013)

De esta manera el grupo humano asesoro para lograr información sobre las tareas a realizarse, proporcionando información mediante preguntas (Ver anexo 1) y ejemplificado las actividades, que nos detallará la información básica de acuerdo a las diferentes procedimientos.

Para este proceso de recolección de datos se realizó un formato elaborado, cuya finalidad es describir cada una de las actividades de forma muy clara y en secuencia, puntualizando quien es el responsable de realizar la acción correspondiente, captando conocimientos y experiencias del área en que laboran, hasta el resultado final del mismo. (Ver anexo 3).

- **Información documental:** “Es un material histórico que constituye un apoyo inmediato para el consultor” (Guizar, 2013, p.76). De esta manera se encontrara información existente y se recopilará para la recolección de datos del manual de procesos.

Estructura académica y de investigación UTPL (2012): documento destinado para la revisión de la estructura, definiciones, funciones y responsabilidades tanto en las áreas como en los departamentos de la UTPL.

Estatuto Orgánico de la UTPL (2015): documento que ofrece un soporte legal y normativo que constituyen un marco jurídico para el funcionamiento de la UTPL.

Ley Orgánica de Educación Superior (2015): contiene normativas para una correcta aplicación de la enseñanza como regulador en la educación superior del Ecuador establecidas en la Constitución de la República y en la presente ley .

## **2.4 Procedimientos.**

Para la presente investigación se desarrolló las siguientes fases:

1. Elaboración de la entrevista semi estructurada y ficha sobre la situación laboral y de formación.

Con el objetivo de indagar características del personal del Departamento de Psicología se elaboró una ficha con siete ítems obteniendo información sobre la situación laboral y de formación de los docentes del Departamento. Ver Anexo 2

2. Planificación para la recolección de datos.

Para la recolección de datos se realizó por medio personal y por correo electrónico al personal del Departamento de Psicología.

3. Identificación de los procesos y procedimientos implicados en la gestión académica del departamento.

Dentro de las funciones académicas y de investigación (2014) faltaba la orientación de procedimientos en los que no existía una documentación para su realización, de los cuales se mencionan:

- Reunión Consejo de departamento
- Reunión del Coord. de titulación con estudiantes
- Elaboración y aprobación del plan docente
- Notificación para elaboración de guías didácticas.
- Prácticas pre profesionales
- Asignación de tribunales (MP)
- Asignación de tribunales (MD)
- Recalificaciones (MD)

- Salida a eventos académicos (cursos, seminarios y congresos)
- Solicitud de permisos para salida de estudios de post grado.
- Salidas de docentes a reuniones de trabajo en otras ciudades
- Solicitud de beca de estudio de postgrado
- Contratación de docentes externos para revisión de tesis
- Contratación de docentes eventuales para asignaturas.

#### 4. Recolección de información.

Se realizara mediante la entrevista semiestructurada perteneciente al departamento de psicología mediante preguntas obteniendo información sobre los procedimientos (ver anexo 1). La recolección de la información se la realizo mediante un formato elaborado en la que se describirá de manera detallada el procedimiento a realizarse.(ver anexo 3)

#### 5. Análisis de datos de información sobre la situación laboral y de formación de los docentes del departamento.

El análisis se lo realizó por medio estadístico de datos relevantes de acuerdo a: integrantes por sección departamental, porcentaje en hombre y mujeres, tiempo de servicio en el departamento de Psicología, título de pregrado y postgrado obtenido, estudios en curso y cargo que desempeñan.

#### 6. Descripción de los procesos y procedimientos.

En los procesos administrativos señala Naumov (2011), que los procesos administrativos para captar información tiene la siguiente dinámica:

Existen muchos formatos para elaborar el manual de procedimientos, estos deben de cumplir con algunos requisitos, que son aquellos que aseguran la información relevante de acuerdo a los procesos a realizarse.

Los ocho pasos que se mencionaran básicamente ayudaran a la correcta elaboración e integración de la información para documentar las operaciones administrativas y técnicas de la titulación de psicología.

1. Realizar el diagrama de procesos, que es base para la elaboración de la lista de procedimientos.

2. Se obtendrá una lista o relación de procedimientos que se deben desarrollar para la operación eficiente en la empresa entendiendo por medio de la teoría de sistemas cual es el proceso que este desarrolla.
3. Seleccionar los procedimientos y los formatos de procedimientos y el diagrama de flujo para su elaboración.

Coordinándose cuales son los tipos de procedimientos a utilizarse, en este caso será el procedimiento con gráficos y diagramas que llevando una formalidad consistente.

4. Quien y como se elabora los procedimientos.

El responsable seleccionara a las personas estratégicas que desarrollan las operaciones ayudando a la recolección de la información además de los formatos a utilizar con base en las necesidades de la empresa.

5. Formular un plan de acción y seguimiento para elaborar los procedimientos.

Con el objetivo de llevar un orden, se realizará un plan de acción para la elaboración de procedimientos lo cual nos ayudara a verificar la responsabilidad del proceso, su ejecución y el tiempo estimado de acción.

- **Formato de procedimiento escrito**

Con el plan establecido se procede a entrevistar a la persona del departamento que le proporcione información y se formulara de acuerdo a los procedimientos obtenidos. Tomando de referencia al autor Naumov (2011), se presenta la matriz elaborada para la obtención de la información escrita.

6. Elaboración de procedimientos

Adquirida la información se procederá a ubicar de acuerdo a los siguientes parámetros que se presenta:

1. Logotipo de la organización
2. Nombre de la organización
3. Nombre del proceso
4. Nombre del procedimiento
5. Objetivo del procedimiento
6. Asignación de un clave

En el presente estudio se utilizaría la siguiente clave:

UTPL: Universidad Técnica Particular de Loja

LO: Loja

DPSC: Departamento de Psicología

P: Procedimiento

001: Número de procedimiento

Finalmente la clave quedaría compuesta de la siguiente manera:

UTPL-LO-DPSC-P-001

7. Número de versión
8. Fecha de elaboración
9. Pág. / De  
Identificación del número de hojas en la que se está elaborando el procedimiento y el número total de hojas que contiene.
10. Ord  
Número de actividades que se realizara
11. Actividades  
Se describirá las actividades de como se hace el procedimiento.
12. Responsable  
Se describe el puesto de quien realiza la actividad
13. Evidencia  
Se describirá el documento o formato que se realiza
14. Aprobación  
Aprobaciones con el nombre, puesto y firma.

El instrumento escogido para la recolección de la información se lo detalla a continuación se lo puede visualizar en el anexo 4.

- **Formato de procedimiento grafico o de diagrama**

En este formato se utiliza una gráfica para representar las actividades, que explicando los pasosa seguir. (ver anexo5)

Para llenar el formulario de diagrama se explica de la siguiente manera:

1. Logotipo de la organización
2. Nombre de la organización
3. Nombre del proceso
4. Nombre del procedimiento
5. Asignación de un código



En el presente estudio se utilizaría la siguiente clave:

UTPL: Universidad Técnica Particular de Loja

LO: Loja

DPSC: Departamento de Psicología

DF: Diagrama de flujo

001: Número de procedimiento

Finalmente la clave quedaría compuesta de la siguiente manera:

UTPL-LO-DPSC-DF-001

6. Número de versión

7. Fecha de elaboración

8. Pág. / De

Identificación del número de hojas en la que se está elaborando el procedimiento y el número total de hojas que contiene.

Ord

Número de actividades que se realizara

9. Diagrama

Se insertara el diagrama, detallándose en forma consecutiva la actividad determinada.

10. Resultado esperado

Se indicara el resultado esperado que se espera una vez que se ejecute todos los pasos del procedimiento de diagrama de flujo.

11. Aprobación

Aprobaciones con el nombre, puesto y firma.

11. Resultados esperados. Se indicara lo que se desea obtener al finalizar el proceso

12. Proceder a ajustes y la aprobación

7. Diseño y elaboración del manual de procesos y procedimientos

- Revisión y ajuste de los procedimientos

Se realizara la debida revisión y análisis, de tal manera que las personas expertas en la materia, opinen sobre el trabajo redactado y se pueda realizar los ajustes pertinentes; con el fin de que el uso la información ayudará a depurar y obtener un trabajo con experiencias, conocimientos y destrezas.

- Implementación del manual de procesos

En este paso se garantizara que el manual de procesos sea implementado de la mejor manera.

- Mantenimiento del manual de procedimientos

Un manual de procesos para que apoye a la organización por lo menos debe ser actualizado en un periodo determinado para que no quedara obsoleto.

**CAPITULO 3**  
**RESULTADOS**

Dentro del Área Socio humanística de acuerdo a los requisitos por la normativa institucional, cuenta con una dirección, gerencia de área y con unidades de apoyo académico denominado coordinadores de titulación, que será un docente-investigador miembro de una sección departamental de Psicología quien velará por la calidad académica de la misma. Cada área estará conformada por departamentos, es así como el departamento de psicología perteneciente al área socio- humanística, funciona como una unidad académica y de investigación vinculada a la convivencia social del ser humano. Estatuto orgánico UTPL (2015)

La estructura orgánica del departamento de psicología es:

- Consejo de departamento
- Dirección departamental
- Secciones departamentales.

El Consejo de Departamento conformado por el Director de Departamento, los Líderes de Sección y el Coordinador de titulación, cuyas funciones será de velar en el desarrollo de la docencia, investigación, selección, evaluación y formación del personal docente e investigador. La Dirección Departamental, quien se encargará de la administración, planificación y ejecución con visión y proyección para dirigir el Departamento y finalmente las secciones departamentales que estarán conformadas por un líder de sección y de docentes investigadores.

Estas secciones departamentales en el departamento de psicología son:

- Sección Básica y Social
- Sección Clínica
- Sección Educativa.

A continuación se presenta el organigrama del Departamento de Psicología:

## Estructura organizacional del Departamento de Psicología

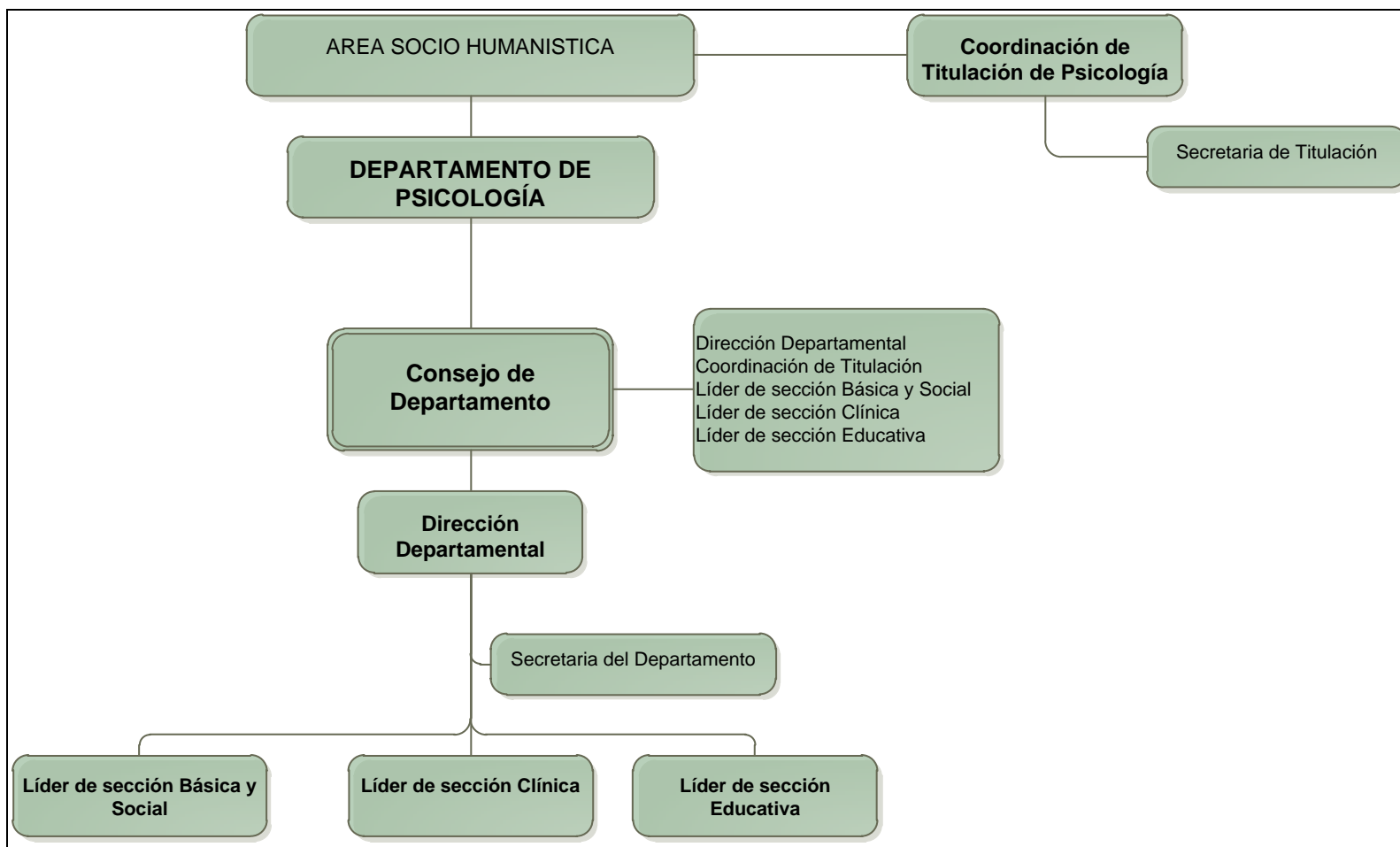


Figura 2. Estructura organizacional del Departamento de Psicología

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología

Elaborado por: León, G. (2015).

Cada una de las secciones que conforman el departamento de Psicología, están representadas por un líder, quien será el encargado de velar por el trabajo académico e investigativo en equipo, en relación a las competencias académicas y profesionales del personal docente, quienes tienen bastos conocimientos en las líneas de investigación de la sección departamental a la que pertenecen. Estos se encargaran de la generación, transmisión y aplicación de conocimientos en las funciones académicas y de investigación de su sección.

En la presente investigación, se recogieron algunos datos sobre la situación laboral y de formación de los docentes de acuerdo a la sección departamental a la que pertenecen, teniendo en cuenta que participan 28 docentes – investigadores distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2. Sección Departamental Básica y Social.

<b>Nombres</b>	<b>Sección</b>	<b>Cargo</b>	<b>Título de pre grado</b>	<b>Título de post grado</b>	<b>Estudios en curso</b>	<b>Tiempo de servicio</b>
Alvarado Chamba Julio Cesar	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	7 años
Andrade Quizhpe Livia Isabel	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	5 años
Espinosa Iñiguez Jhon Remigio	Sección Básica y social	Coordinador de la Titulación de Psicología- Docente investigador-	Licenciado en Psicología	Maestría en Gestión de la Formación (no registrado en SENECYT)	Maestría en Gestión de la responsabilidad Social y Corporativa	6 años
Guevara Mora Sandra Rocío	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Trabajo Social	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	10 años
Ontaneda Aguilar Mercy Patricia	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Ninguno	Doctorado no especificado	6 años
Ramírez Zhindon Marina del Rocio	Sección Básica y social	Líder de la Sección Básica y Social - Docente investigador	Licenciado en Psicología	Diploma Superior en Gestión del Talento Humano	Doctorado no especificado	9 años

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología  
 Elaborado por: León, G. (2015).

Tabla 3. Sección Departamental Clínica

<b>Nombres</b>	<b>Sección</b>	<b>Cargo</b>	<b>Título de pre grado</b>	<b>Título de post grado</b>	<b>Estudios en curso</b>	<b>Tiempo de servicio</b>
Bustamante Granda Byron Fernanado	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Doctorado en Psicología Evolutiva	7 años
Cisneros Vidal María Aranzazu	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicogerontología (no registrado en SENECYT)	Ninguno	1 semana
Cuenca Puma Geovanny Eduardo	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicoterapia Integrativa	Ninguno	2 años 6 meses
Hidalgo Puchaicela Cecilia Nancy	Sección Clínica	Docente investigador	Psicólogo Clínico	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	6 meses
Jimenez Gaona Marco Antonio	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicoterapia Integrativa	Ninguno	3 años 6 meses
Marín Mora Teresita Ubalдина	Sección Clínica	Docente investigador	Psicólogo Clínico Infantil	Magister en Intervención Sistémica Familiar con mención en psicoterapia sistémica familiar	Ninguno	1 año 8 meses



Mestanza Paez Reina Cleopatra	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación profesora de enseñanza media en la especialización de psicología educativa y orientación.	Magister en Ciencias Psicológicas con mención en Psicoterapia	Ninguno	9 meses
Negrete Zambrano José Fernando	Sección Clínica	Docente investigador	Doctor en Psicología Clínica	Magister en Política Social de la Infancia y Adolescencia	Ninguno	14 meses
Torres Montesinos Claudia	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Ninguno	Doctorado en Psicología Evolutiva	7 años
Vaca Gallegos Silvia Libertad	Sección Clínica	Directora del Departamento de Psicología- Líder de la Sección Clínica- Docente investigador	Licenciada en Psicología Clínica Infantil.	Doctora en Orientación para la carrera (PhD)	Maestría en Desarrollo de la Inteligencia y Educación	15 años
Vásquez Escandón Adrián Felipe	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación mención psicología educativa terapéutica	Magister en Psicoterapia Integrativa	Maestría en Bioética	9 meses

Vivanco Vivanco María Elena	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	8 años
-----------------------------	-----------------	----------------------	--------------------------	---	---------	--------

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología  
Elaborado por: León, G. (2015).

Tabla 4. Sección Departamental Educativa.

<b>Nombres</b>	<b>Sección</b>	<b>Cargo</b>	<b>Título de pre grado</b>	<b>Título de post grado</b>	<b>Estudios en curso</b>	<b>Tiempo de servicio</b>
Aguirre Burneo María Elvira	Sección Educativa	Docente investigador- Coordinador académico Maestría en Terapia Familiar	Licenciado en Educación Parvularia	Doctora en Orientación para la carrera (PhD)	Ninguno	16 años
Erique Ortega Elsa Rosa Nora	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Infantil y Educación Parvularia	Doctora en psicología infantil y educación Parvularia.	Ninguno	11 años
Gajardo Valdés Angelina	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación especialidad Educación General básica, énfasis en Matemáticas	Magister en psicopedagogía talentos y creatividad	Ninguno	1 años 2 meses

Maldonado Rivera Ruth Patricia	Sección Educativa	Docente investigador	Doctora en psicorrehabilitación y Educación Especial	Master en Evaluación, Gestión y Dirección de la Calidad Educativa (título propio)	Doctorado en Desarrollo Psicológico	14 años
Minga Vallejo Ruth Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Educativa y Orientación vocacional	Magister en psicopedagogía talentos y creatividad	Ninguno	10 años
Moreno Yaguana Paulina Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Doctorado en Educación	7 años
Pineda Cabrera Nairobi Jackeline	Sección Educativa	Líder de la Sección Educativa - Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	5 años 9 meses

Sánchez León Carmen Delia	Sección Educativa	Docente investigador - Coordinador académico Maestría en Pedagogía	Licenciado en Ciencias de la educación Psicología Educativa y Orientación Vocacional	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	18 años
Vivanco Vivanco María Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	8 años
Zabaleta Costa Luz Ivonne	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación de Psicología Infantil y Educación Parvularia	Magister en Desarrollo de la Inteligencia y Educación.	Doctorado no especificado	1 año

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología  
Elaborado por: León, G. (2015).

### 3.1 Datos sobre la situación laboral y de formación de los docentes del Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Los resultados presentados a continuación son necesarios para caracterizar a la planta docente con la que cuenta el departamento de psicología. Estos datos ayudarán a definir correctamente la estructura organizacional del departamento y a comprender procesos y procedimientos relacionados.

#### 3.1.1 Integrantes por sección departamental.

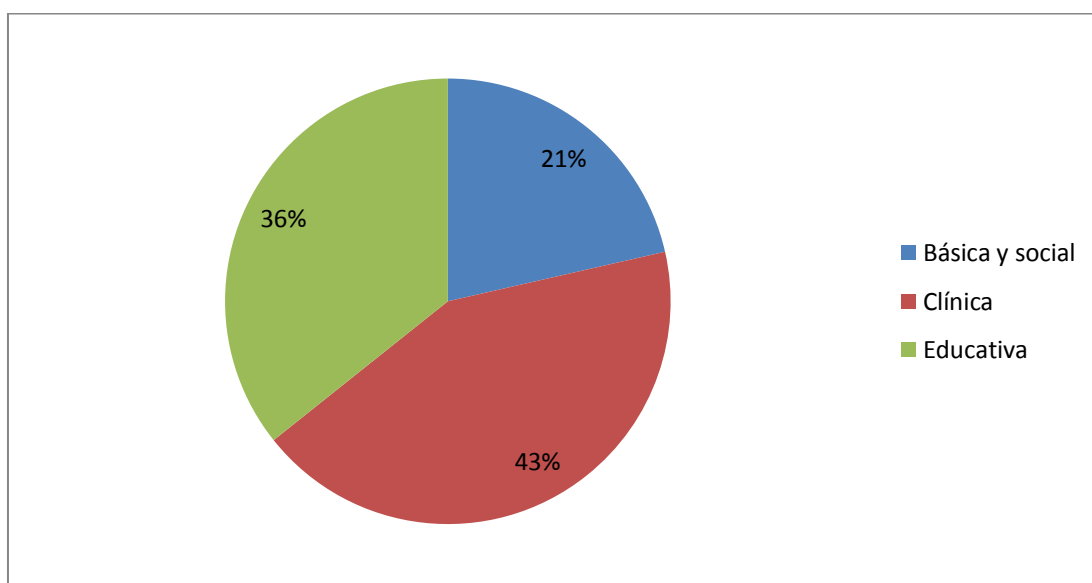


Figura 3. Porcentaje del personal que pertenece a cada sección departamental en el Departamento de Psicología.

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología

Elaborado por: León, G. (2015)

Dentro de la sección departamental en el Departamento de Psicología, podemos apreciar que la sección clínica cuenta con el mayor número de personal con un 43% encargados de la sección clínica, luego la sección educativa 36% y finalmente la sección básica y social 21% del total de los docentes del departamento

### 3.1.2 Hombres y mujeres.

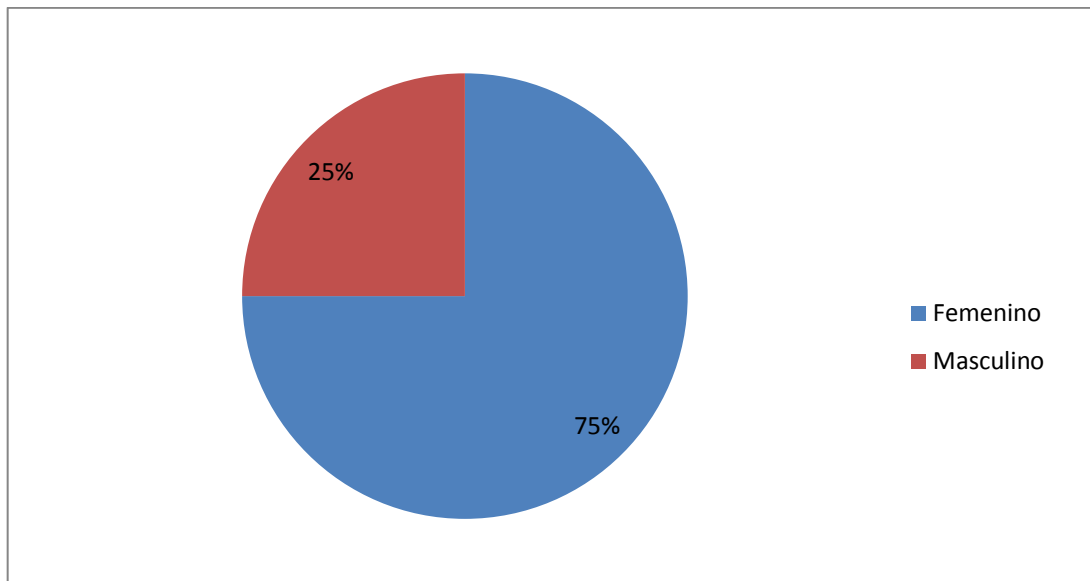


Figura 4. Porcentaje de hombres y mujeres que pertenece al Departamento de Psicología.  
Fuente: Docentes del Departamento de Psicología  
Elaborado por: León, G. (2015)

En cuanto al porcentaje de hombres y mujeres se puede evidenciar la mayor cantidad de personal femenino con un 75% a un 25% del masculino.

### 3.1.3 Tiempo de servicio del Departamento de Psicología.

Al estar el tiempo de servicio del personal con un rango muy amplio considerando que los datos fueron dados en años se estimó presentarlo en meses utilizando una regla de tres simple convirtiendo los años a meses. De esta manera se presenta una agrupación de los datos que resultara visualmente distribuida en intervalos de clase y su frecuencia.

A continuación se realiza las siguientes operaciones:

Se encuentra el rango de los datos, es decir el dato máximo menos el dato mínimo.

$$\text{Rango: dato máximo} - \text{dato mínimo}$$
$$\text{Rango: } 216 - 0 = 216$$

Se determinó la amplitud, considerando agrupar los datos en 4 intervalos de clases aproximadamente.

$$i = \text{Rango} / \text{número de intervalos de clase}$$
$$i = 216 / 4 = 54$$

Cada intervalo tendrá una amplitud de 54. Luego se realizó un registro de los datos de acuerdo a los intervalos obtenidos y obteniendo la frecuencia.

Tabla 5. Distribución de frecuencia de los datos agrupados del tiempo de servicio del personal del Departamento de Psicología.

Meses de servicio	Registro	Frecuencia
216-163	IIII	4
162-107	III	3
108-55	IIIIIIIIII	11
54-0	IIIIIIIIII	10
		28

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología.  
Elaborado por: León, G. (2015)

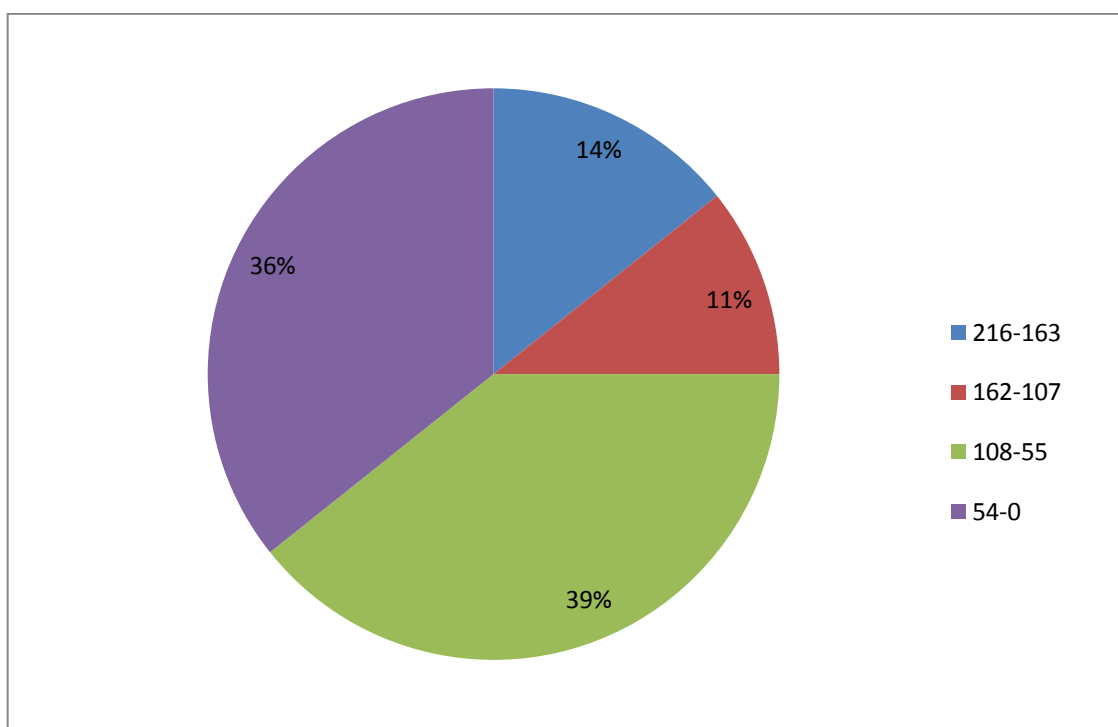


Figura 5. Porcentaje global del tiempo laboral del personal del Departamento de Psicología  
Fuente: Docentes del Departamento de Psicología  
Elaborado por: León, G. (2015)

El tiempo de servicio que labora el personal es entre 108 a 55 meses (9 a 5 años) correspondiendo al 39%, seguidamente del 36% que corresponde a 54 a 0 meses (4 años 5 meses), y con un 14% del personal que labora entre 216-163 meses (18 años-13 años 5 meses), por lo que se puede concluir que es un departamento cuyo personal en años de servicio es reciente.



### 3.1.4 Título de pregrado del personal del Departamento de Psicología.

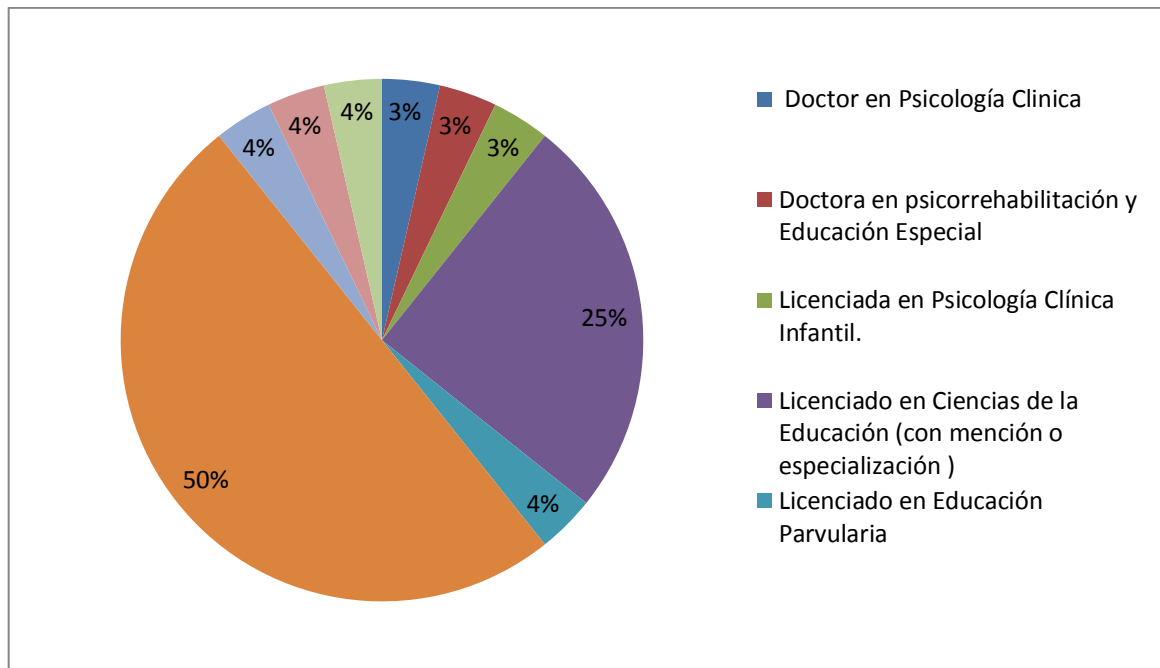


Figura 6. Porcentaje del personal del Departamento de Psicología del título de pregrado obtenido.

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología

Elaborado por: León, G. (2015)

De acuerdo a los resultados el 50% de los docentes que laboran en el Departamento de Psicología obtuvieron su título de pregrado en Licenciado en Psicología, y con 25% en Licenciado en Ciencias de la Educación con mención o especialización en esta carrera como : Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Infantil y Educación Parvularia, Licenciado en Ciencias de la Educación especialidad Educación General básica, énfasis en Matemáticas, Licenciado en Ciencias de la Educación profesora de enseñanza media en la especialización de psicología educativa y orientación, Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Educativa y Orientación vocacional y Licenciado en Ciencias de la Educación mención psicología educativa terapéutica, los demás porcentaje corresponde a carreras afines.

### 3.1.5 Título de post grado del personal del Departamento de Psicología

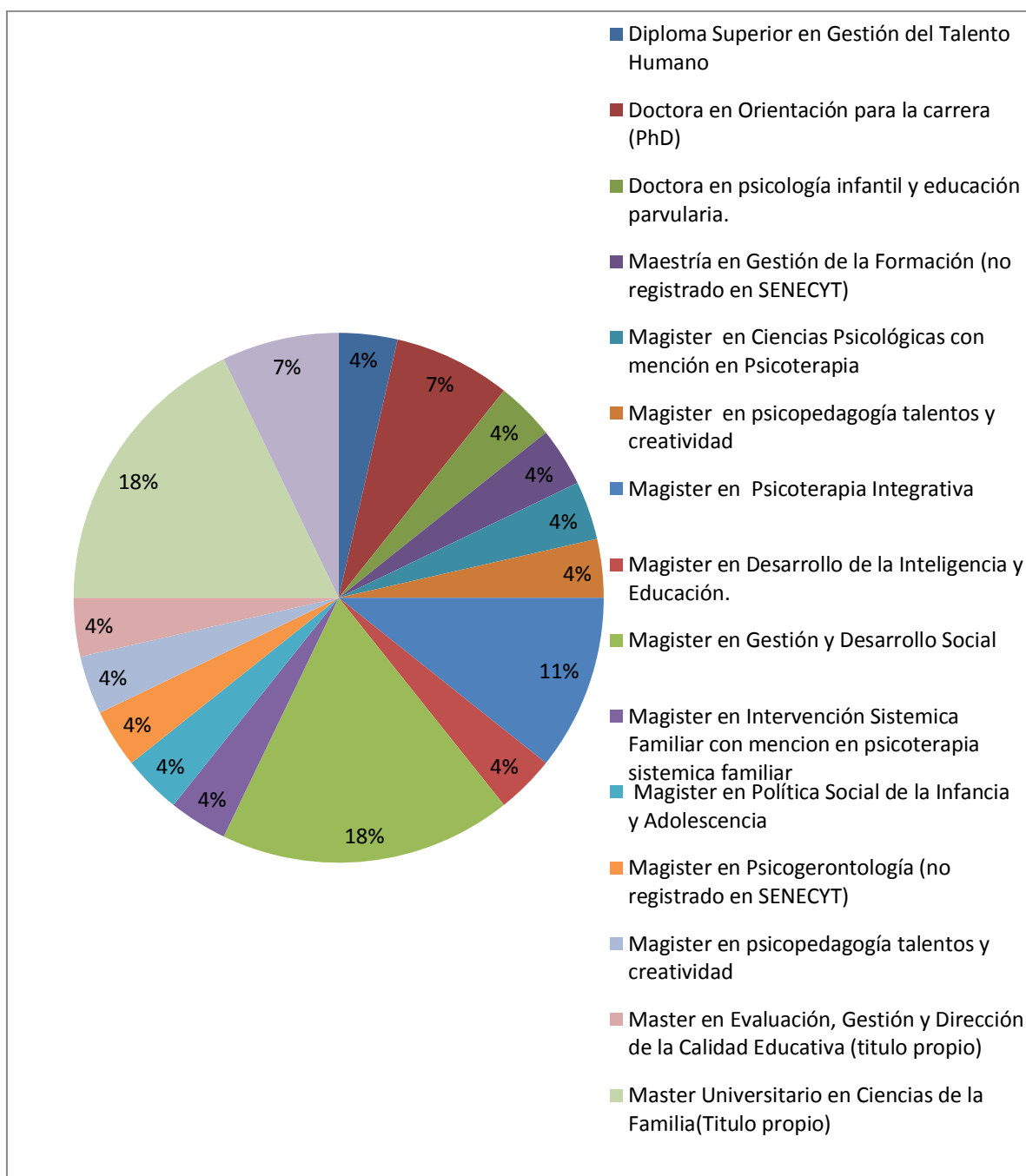


Figura 7. Porcentaje del personal del Departamento de Psicología del título de postgrado obtenido.

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología.

Elaborado por: León, G. (2015).

Dentro de los títulos de post grado que han cursado los docentes del Departamento de Psicología de la UTPL, obteniendo un porcentaje mayor de 18% los títulos de Magister en Psicoterapia Integrativa y Master universitario en ciencias de la familia (Título propio) siendo clasificado así debido a como los reconoce el artículo 126 de la Ley Orgánica de la Educación Superior. SENECYT (2015) y con un 11% el título de Magister en Psicoterapia Integrativa.

### 3.1.6 Estudios en curso.

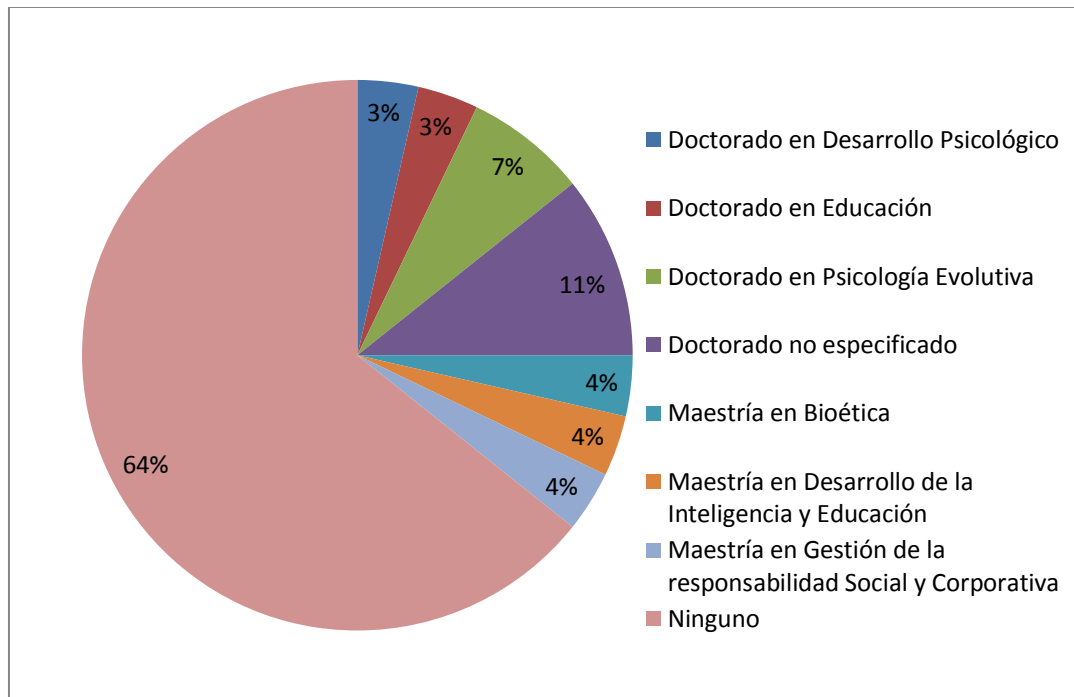


Figura 8. Porcentaje de estudios en curso del personal del Departamento de Psicología  
Fuente: Docentes del Departamento de Psicología.  
Elaborado por: León, G. (2015)

Como podemos apreciar en la gráfica dentro de los estudios en curso sea maestrías o doctorados que cursen los docentes del Departamento de Psicología de la UTPL el 64% no están cursando ninguna formación actualmente, en relación al 11% que está cursando un doctorado no especificado en la entrevista y un 7% un Doctorado en Psicología Evolutiva .

### 3.1.7 Cargo que desempeñan en el Departamento de Psicología

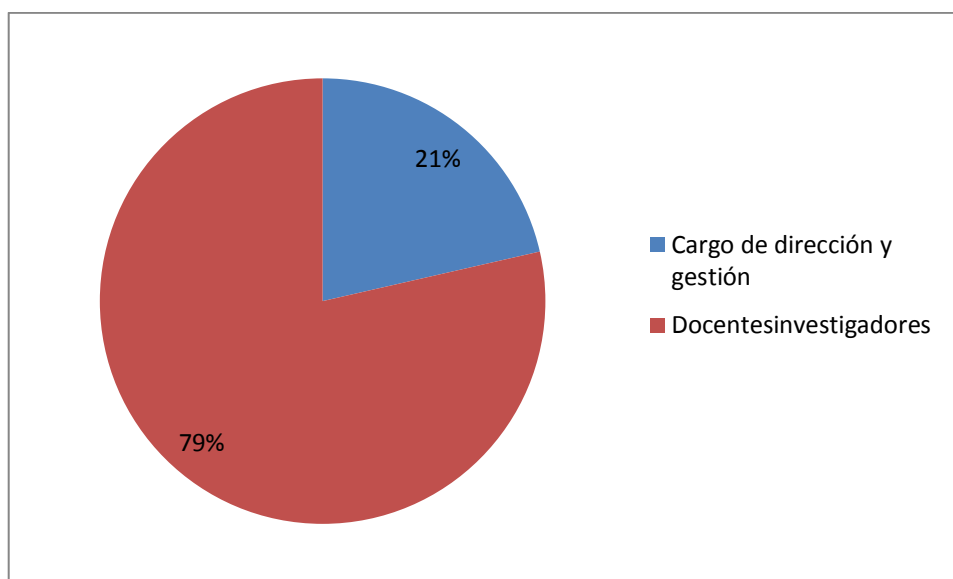


Figura 9. Porcentaje de cargos que desempeñan el personal del Departamento de Psicología.

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología.

Elaborado por: León, G. (2015)

En el departamento de Psicología de la UTPL, se determina que el 79 % del personal pertenece a perfil de docente investigador encargado de las funciones académicas de enseñanza y aprendizaje además de proyectos de investigación, el 21% aparte de llevar el cargo la docencia ocupan cargos de gestión y académicos.

### **3.2 Procesos y procedimientos**

De acuerdo a los procedimientos establecidos, se clasificará a los procesos de acuerdo a su tipología, en los cuales podemos clasificar:

#### **3.2.1 Estratégicos**

- Gestión administrativa

Procedimientos que se direccionan en administrar la gestión departamental y coordinación académica de acuerdo a las disposiciones de la Universidad Técnica Particular de Loja.

#### **3.2.2 Cadena de valor**

- Gestión académica

Planificación, ejecución y seguimiento de procedimientos encaminados al desarrollo académico y de investigación del Departamento de Psicología.

#### **3.2.3 Apoyo**

- Gestión docente

Acompañar con el proceso de movilización y gestión administrativa y académica para el desarrollo del Departamento de Psicología.

Tabla 5. Procesos y procedimientos del Departamento de Psicología.

MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS	PROCEDIMIENTOS
<b>ESTRATÉGICOS</b>	Gestión Administrativa	Gestión Departamental	Reunión Consejo de departamento
		Coordinación académica	Reunión del Coord. de titulación con estudiantes
<b>CADENA DE VALOR</b>	Gestión académica	Planificación académica	Elaboración y aprobación del plan docente
			Notificación para elaboración de guías didácticas.
			Prácticas pre profesionales
		Seguimiento académico	Asignación de tribunales (MP)
			Asignación de tribunales (MD)
			Recalificaciones (MD)
<b>APOYO</b>	Gestión docente	Movilización	Salida a eventos académicos (cursos, seminarios y congresos)
			Solicitud de permisos para salida de estudios de post grado.
			Salidas de docentes a reuniones de trabajo en otras ciudades.
			Solicitud de beca de estudio de postgrado
		Contratación	Contratación de docentes externos para revisión de tesis
			Contratación de docentes eventuales para asignaturas.

Fuente: Docentes del Departamento de Psicología.

Elaborado por: León, G. (2015).

## **CAPITULO 4**

### **DISCUSIÓN**

Dentro del ámbito organizacional, considerando como objeto de investigación el diseño de un manual de procesos y procedimientos, Martínez (2009) afirma que: “Los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones” (p.11), representado un medio de comunicación en donde se describe los procesos a realizarse y mostrando el trabajo que realizan los empleados con su participación

Básicamente lo que se pretende establecer es, desde que punto inicia y en qué punto culmina un proceso, es así como: “La importancia del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando: quien, como, cuando, donde y para qué ha de realizarse” (Rodríguez, 2012, p.59). Teniendo un orden lógico uniformando y controlado para cada proceso, registrando la secuencia detalladamente y explicando cómo se hace, además de los participantes en la organización.

Tomando en cuenta lo señalado se ha considerado en la presente investigación diseñar un manual de procesos y procedimiento que favorezcan al correcto funcionamiento del Departamento de Psicología, el cual posee una estructura organizacional integrada por docentes investigadores con características específicas que precisan ser descritas y analizadas.

Así, se empieza aclarando que el departamento de Psicología de la UTPL se encuentra dividido en tres secciones departamentales encargadas de velar por la calidad académica y de investigación. Estructura académica y de investigación (2012) Estas secciones se encuentran conformadas por grupos docentes con profesionales afines a cada sección, siendo la clínica, la que cuenta con un mayor porcentaje de docentes y la sección básica y social con el menor porcentaje. Las características de la distribución del personal, así como sus particularidades profesionales nos dan una mejor idea de cómo viene funcionando el departamento. Se debe considerar que conocer las características del recurso humano es de vital importancia para una organización, tal como lo señala Martínez (2009):

La motivación y las buenas costumbres han sido uno de los temas más controversiales en las últimas décadas, sobre todo cuando las organizaciones comenzaron a ver qué parte del éxito de un proceso dependía en gran parte de sus recursos humano, el cual dejó de estar en los reglones para convertirse en el más importante a nivel corporativo, siendo considerado hoy por hoy uno de los activos más importantes de una organización. (p.12)



Por lo tanto el recurso humano que labora en el Departamento de Psicología de acuerdo a la sección a la que pertenece, aportará de manera efectiva al realizar sus procesos por el dominio del área de trabajo, siendo generadores de cambio en las funciones académicas y de investigación y considerándolo al personal la parte más importante dentro de la organización y el departamento.

Es así como Gil (2003) señala como participantes o actores sociales organizacionales al recurso humano, quienes realizan sus objetivos de acuerdo a las metas, el mismo autor señala la importancia de conocer la diversidad clasificándola en dos dimensiones. Las dimensiones primarias que son inmutables y las secundarias que prácticamente son alterables.

En las primeras podemos recoger la edad, etnia, género, raza, aptitudes/capacidad física o discapacidad física. De estas características, en el presente estudio destaca el tema del género como una variable a tomar en cuenta, existiendo un porcentaje de mujeres considerablemente mayor al de hombres, lo que distingue al departamento de otros, en donde las diferencias no resultan tan significativas. A lo que Fregidou (2006) señala que: "...existe áreas que pueden definirse culturalmente como femeninas y masculinas" (p.45). Pero esta diferencia se debe al ingresar a la instrucción universitaria, donde los jóvenes se llevan por estereotipos y hay carreras que son elegidas por la mayoría de hombres o mujeres, postura que explicaría de mejor manera porqué a diferencia de otros departamentos en psicología existe una importante participación femenina. En referencia a este mismo tema, diversos autores como Godoy, L y Mladinic, A (2009) señalan que:

Diversos argumentos para explicar la escasa presencia de mujeres en las organizaciones sobre todo en puestos directivos se debe a que ellas carecen de la experiencia laboral necesaria (teoría del déficit, Heilman, 2001) o que existiría una falta de interés o motivación por este tipo de cargos, pues tendrían una concepción "altruista-afectiva" del trabajo (Holt y Todaro, 1992; Pratto, Stallworth, Sidanius y Siers, 1997, citado en Myers, 2005). El hecho que las responsabilidades familiares sigan recayendo predominantemente en las mujeres ha sido señalado por aquellas que se desempeñan en este tipo de cargos como uno de los obstáculos más importantes para acceder a estas posiciones.

Retomando los resultados de esta investigación se evidenció que en el caso de los puestos estratégicos encontramos la presencia de profesionales mujeres en la mayoría de puestos directivos contradiciendo de alguna manera lo señalado por Godoy, L. y Mladinic, A.

Por otro lado las dimensiones secundarias son el nivel de estudio o educación, experiencia laboral, situación familiar, etc... Considerado lo dicho, podemos destacar de la presente investigación lo referente a su formación profesional, en donde observamos que la mayor cantidad de docentes poseen estudios de pre grado con títulos de licenciados en psicología y estudios de postgrado. En torno a este punto cabe señalar que existe una mayoría de docentes con estudios de post grado en Gestión y Desarrollo Social y Master Universitario en Ciencias de la Familia (Título propio), un porcentaje mínimo de docentes se encuentran sin título de postgrado pero se encuentran cursando estudios de doctorado o maestría.

Estas características del personal del departamento se ajustan a la legislación ecuatoriana en referencia a los temas de escalafón docente establecidos por el Consejo de Educación Superior en cuanto a los requisitos para ser personal docente de una universidad especificados en el artículo 150 de la LOES, que publica los requisitos para ser profesor titular debiendo cumplir con estudio de post grado en el área que se ofrecerá la cátedra, haber publicado obras de relevancia, tener 4 años de experiencia y señalara los requisitos adicionales la universidad en donde se realizara el ejercicio.

Por otro lado los resultados indican que la mayor parte del personal docente posee el cargo de docente investigador, mientras que solo un pequeño porcentaje del personal cumple con funciones directivas, administrativas y de gestión, a parte de sus obligaciones académicas y de investigación y que se encuentra acorde a lo indicado por la Ley Orgánica de Educación Superior (2015) dentro del capítulo 3 artículo 147 la cual establece que el personal académico de la universidad estará conformados por profesores o profesoras e investigadores o investigadoras , siendo estas dos funciones combinables entre sí, también fusionando la dirección.

Conocer las características de los grupos de trabajo permite a una organización realizar un correcto manejo del RRHH, así lo señala Gil (2003) quien indica que: “Conocer estas dimensiones permite al personal crear un clima en que todos sean aceptados y que todos sus miembros desarrollen al máximo su diversidad o diferentes potencialidades en las secciones al área de su conocimiento”.

Caracterizar personal docente ayudara a definir dentro del Departamento las funciones correspondientes y por otro lado los procesos y procedimientos involucrados en las actividades de gestión y académicas. A partir de esto se destaca la importancia de diseñar un organigrama departamental, ya que como lo considera Rojas (2009) la importancia de estos radica en que son “una carta de organización que indica los aspectos importantes de una estructura organizacional, incluyendo las primeras funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su funciones

respectiva” (p.5), puntualizando aspectos importantes de comunicación de la estructura organizativa y determinando la gestión organizacional de acuerdo a la realidad laboral. De esta manera en la presente investigación se logró diseñar el organigrama funcional del departamento (figura 1), así queda establecida la estructura organizacional, dividiendo funciones, niveles jerárquicos y las líneas de autoridad y responsabilidad, que serán de gran utilidad para la definición de roles del personal docente y administrativo.

Así mismo se evidencio que dentro del Departamento y Titulación de Psicología existen procesos y procedimientos específicos que forman parte del que hacer docente y de gestión, pero que sin embargo no hay ningún manual institucional que los mencione. Esto lleva a varios inconvenientes y desconocimiento del proceso causando pérdida de tiempo, recursos y demora al personal docente del Departamento.

Si estos procedimientos no están claros, no se puede comprender el desarrollo de actividades que se deben realizar, el tiempo de elaboración, quienes deben participar, recursos materiales y tecnológicos a utilizarse, se incrementa las fallas y se producen imprevistos en el trabajo, en donde no existe un control ni método de trabajo para estas actividades a las que se ha omitido que queden definidas en la organización. Fincowsky y Benjamín (2014) señalan: “Al manual de procesos y procedimientos como un documento técnico que incluiría la información satisfaciendo estas necesidades, correspondiendo a una herramienta de suma importancia”. Naumov (2011) menciona: “Que es en esta herramienta donde quedará plasmado experiencias, destrezas y habilidades del personal más talentoso, mejorará la calidad del servicio, será una herramienta para capacitar al personal de nuevo ingreso como al que ya está laborando e incluirá proceso de mejora para los procedimientos existentes”.

Así el principal objetivo de este estudio fue el diseño y elaboración de un manual de procesos y procedimientos el cual se encuentra especificado en el anexo 8 de este informe, en donde se describen tanto las actividades macro como aquellas que son más específicas, intentando dar un primer acercamiento a la operativización de procesos que ayudarán en gran parte a mejorar el desempeño docente facilitándoles las guía de ruta necesarias para gestionar varios procesos.

## CONCLUSIONES

- Es importante recordar que el principal objetivo de la presente investigación es elaborar un manual de funciones y procedimientos, en donde quede registrado como una guía de trabajo aquellos procedimientos que se encuentran omitidos o no están claros en los manuales institucionales existentes. Esto se logró conseguir mediante una orientación e integración en un manual de procesos y procedimientos plasmando una descripción, precisando la responsabilidad, recursos humanos y materiales, que favorecerá el funcionamiento de los procesos y de esta manera presentar una visión de cómo opera el Departamento de Psicología.
- Se diseñó y elaboró un manual de procesos y procedimiento que satisface la necesidad de obtener de las operaciones omitidas, un documento directivo de importancia para las funciones tanto de gestión como académicas, logrando que quedaran directrices para que el departamento funcione de la mejor manera de acuerdo a los objetivos propuestos de cada procedimiento. (Ver anexo 8)
- De esta manera quedan establecidos los procedimientos de gestión y los académicos que faltan socializar dentro de la estructura departamental (ver en resultados cuadro 4), de los cuales se desconocía las operaciones a seguirse, permitiendo estar definidos, aclarando dudas al personal y para que sean realizados correctamente y por otro lado dando respuesta al segundo objetivo de la presente investigación.
- Es por tanto, que la dinámica de cada uno de los procesos quedó señalada, de acuerdo a los objetivos de cada procedimiento (Ver tabla 4) a través de la organización y estructuración de la información obtenida.
- De la misma manera cada procedimiento facilita la información de sistemas y recursos a utilizarse en el departamento, uniformando y documentando las acciones que se realizan con el fin de orientar en el desarrollo de actividades al Departamento de Psicología. (Ver anexo 8 )

## RECOMENDACIONES

- A lo largo de la investigación se recomienda tomar en cuenta la propuesta del manual de procesos y procedimientos, con el objetivo de estandarizar las operaciones que se deben realizar. Es importante que el manual sea actualizado con los cambios que pueda ocurrir, para el mejoramiento del departamento, ya que en las organizaciones esto es frecuente y si se realizan modificaciones es importante que quede evidenciado en el manual.
- La definición de funciones dentro de cada procedimiento, nos dará una idea clara de la responsabilidad que tiene cada cargo, por lo que es evidente que se siga estas líneas que ayudaran a la eficiencia del departamento.
- Los procedimientos claros ayudaran de manera significativa al Departamento de Psicología, evidenciándose dentro de la eficiencia y eficacia académica y de investigación.
- La utilización del manual de procesos y procedimientos ayudará a que se conozca la dinámica de cada uno de los procedimientos, así también como la interacción que se realiza con otros departamentos, definiendo la documentación necesaria, el responsable, la toma de decisiones obteniendo así un resultado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, T. M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México, D.F., México: Panorama Editorial, S.A de C.V.
- Alles, M. A. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica
- Alvira, M. F. (2014). *La encuesta: una perspectiva general metodológica* (2a. ed.) (Colección Cuadernos Metodológicos, 35). España: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Angel, M. J. (2011). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. España: B - EUMED. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Arostegui, Á. O., y Doval, I. M. (2009). *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Argentina: Ediciones Granica. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Baca, U. G. (2014). *Administración integral: hacia un enfoque de procesos*. México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Book - Winter, R. S. (2007). *Manual de trabajo en equipo*. España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Cárdenas, M. (2009). *Naturaleza y propósito de la organización*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Carrión, M. J. (2007) *Organizaciones idiotas vs. Organizaciones inteligentes: tratado sobre las inteligencias organizativas y sus fracasos*. Madrid: Prentice-Hall.
- Cenobio, M. G. J. C., Jaramillo, V. D., y Serrano, C. I. (2009). *Gestión de la calidad en procesos de servicios y productivos*. México: Instituto Politécnico Nacional. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del talento humano*. México D. F : Mc Graw-Hill
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico, D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico,D.F.,México: Mc Graw Hill Education.

- Cruelles, J. A. (2013). *La fábrica de beneficios: Una guía para la productividad gerencia*. México: Alfaomega .
- D'Ambrosio, S. E. (2009). *Organigrama*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Daft, R. L. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México, D.F., México: Cengage Learning.
- Escobar, A. J. (2010). *Manual de teoría general del proceso: fundamentos jurisprudenciales y doctrinales*. Colombia: Universidad de Ibagué. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Fincowsky, F. Benjamín, E. (2014). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill
- Francisco, M. W., Castellanos, Q. S., & Gil, F. S. (2009). Enfoque de gestión de procesos a los programas de maestría. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para américa latina*. Naucalpan de Juarez, México: Pearson Educación.
- Fregidou, M. M. (2006). *¿Es necesario equilibrar el poder en las cooperativas entre mujeres y hombres?*. España: Red CIRIEC. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Galán, Z. J. (2006). *Diseño organizativo*. España: Thomson.
- Gil, R. F. (2003). *Introducción a la psicología de las organizaciones*. España: Alianza Editorial.
- Godoy, L y Mladinic, A (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. Chile: Psykhe. Recuperado de: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-22282009000200004](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282009000200004)
- González, A. L. (2014) *Proceso administrativo*. México D.F, México: Grupo editorial Patria
- González, B. (2006). Los estereotipos como factor de socialización en el género. España: Red Comunicar. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Gómez Ceja G. (1997). *Planeación y Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. México, D.F., México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moohread, G. (2010). *Comportamiento organizacional: gestión de personas y organizaciones*. México: Cengage Learning.

- Guizar M. R., (2013). *Desarrollo Organizacional principios y organizaciones*. México: Mc Graw Hill Education
- Hernández, S., Fernandez, C.,y Baptista,L.(2010). *Metodología de la investigación*. Perú : Mcgraw Hill Book Company
- Hernández y Rodríguez, S. Palafox de Anda, G. (2012). *Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: McGraw-Hill
- Integrado, M., Madurez, D. C. De, Arboleda, H., Paz, A., y Casallas, R. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29, 350 – 355. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229786009>
- Jarrín, A. (2007). Cultura organizacional y reinserción empresarial: De la ciencia a la conciencia. *Signo y Pensamiento*, 26(51), 161-167. Recuperado de: <http://search.proquest.com/docview/748408525?accountid=45668>
- Jones, G.R. (2008). *Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Jones, G.R. (2013). *Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Jose Enrique, L. O. (2009). Tendencias modernas de diseño organizacional: Redes organizacionales internacionales en zonas regionales. *Revista Eletrônica De Ciência Administrativa*, 8(2), 205. doi:<http://dx.doi.org/10.5329/RECADM.20090802007>
- Koontz, H.,Cannice, M.,Wehrich H.(2008). *Administración: una perspectiva global*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Koontz, H.,Cannice, M.,Wehrich H.(2012). *Administración: una perspectiva global*. México: Mc Graw-Hil.
- Luján, G. D., & Machado, N. N. (2008). Procedimiento general para el diseño y/o rediseño organizacional basado en la gestión por procesos. *Folletos Gerenciales*, 12(3): 25-39. Cuba: Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección (DCCED). Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Mano, C. M. S. (2009). *Organigramas*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>



- Martínez, J. C. (2009). *El uso de manuales de procedimientos para contribuir a la optimización del departamento de compras*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Martinez, M. (2012). *La Gestión Empresarial*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mauvezin, G. (2003, Nov 03). Gaston mauvezin / que es la cultura organizacional? Reforma. Recuperado de: <http://search.proquest.com/docview/307273965?accountid=45668>
- Mondy, W. R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educacion.
- Moreira, D. M. D. L. C. (2009). *Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de Empresa de Telecomunicaciones de Cuba, S.A.*. Cuba: B - Ciencias de la Información. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Morueco, R. (2013). *Manual práctico de administración*. Bogotá, Colombia: ediciones de la U
- Mujeres en cargos de dirección en América Latina: estudios sobre Argentina, Chile, México y Venezuela. (2002). México: Editorial Miguel Ángel Porrúa. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Münch, G. L. (2003). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Munch, L. (2012). *Fundamentos de Administración Casos y prácticas de gestión*. México: Trillas
- Naumov, G. S. (2011). *Organización Total*. México, D.F., México: Mc Graw Hill
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid, España: Dykinson.
- Organización Internacional de Normalización (2008). Normas ISO 9001-2008. Recuperado de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/ISO\\_9001-2008\(ES\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/ISO_9001-2008(ES).pdf)
- Palma, J. (2009). Manual de procedimiento. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Pardo, Á. J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. España: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>

- Pierpaoli, A. (2013). *Maltratadas por el marketing: hacia un marketing inclusivo de mujeres y hombres*. Argentina: Ugerman Editor. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Rascado, P., Fernandez, R. M., y Rascado, P. (2006). Teorías implícitas, diseño organizacional y eficacia. Brasil: *Red Revista Interamericana de Psicología*. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Ramírez, C. C. (2010). *Fundamentos de administración* (3a. ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22.aed.). Recuperado de: <http://www.rae.es/rae.html>
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Edicione.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Naucalpan de Juárez, México. Pearson Educación.
- Robbins, S. P. y Decenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de la administración*. Naucalpan de Juárez, México. Pearson Educación.
- Rodriguez, V. J. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Ecafsa.
- Rodriguez, V. J. (2012). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. Mexico, D.F., México: Cengage.
- Rojas, A. M. (2009). *Los organigramas*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Rouquette, J. Ó. (2000). Estadística y comportamiento organizacional. *Política y Cultura*, (13), 113-135. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/748403148?accountid=45668>
- Rue, Leslie W. y Byras Lloyd L. (2006). *Administracion: teorías y aplicaciones*. Mexico: Alfaomega grupo editor, SA.de C.V.
- Schermerhorn, J. R. (2010). *Administración*. México, D.F., México: Limusa Wiley.
- Sánchez, D. A. Y. G. V. (2013). *Manual organización y gestión de equipos*. España: Editorial CEP, S.L.. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Sánchez, V. G. (2011). *Administración de empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide

La Secretaria Nacional Técnica de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (2006). *Norma técnica de diseño de reglamentos*. Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Norma-tecnica-de-dise%C3%B1o-de-reglamentos.pdf>

Segade, J. L. (2007). *Administración de organizaciones - planeamiento, organización, dirección y control*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.

Snell S. y Bohandler, G. (2008). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. México, D.F., México: Cengage Learning.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.

Tuñez, T. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Zamora Comunicación Social.

Universidad Técnica Particular de Loja. (2009). *Revista Institucional*. Loja, Ecuador: Editorial UTPL

Universidad Técnica Particular de Loja (2012). Estructura académica y de investigación 2012. Recuperado de: <http://www.utpl.edu.ec/sites/default/files/transparencia/images/estructura-academica-y-de-investigacion-2012.pdf>

Weeks, J. (1990). *Las pirámides*. Madrid, España: Akal

## **ANEXOS**

## Anexo 1.

Tabla 1. Entrevista semiestructurada

PREGUNTAS BÁSICAS	DESCRIPCIÓN
<b>¿Para qué se hace?</b>	Se refiere a los objetivos que se pretende llegar
<b>¿Quién lo hace?</b>	Se refiere al recurso humano que intervienen en la realización del trabajo sea individual o grupo de trabajo
<b>¿Cómo se hace?</b>	Determina los procedimientos y medios para realizar el trabajo
<b>¿Con qué se hace?</b>	especificación de medio tecnológico o evidencia que se utiliza para ejecutar el trabajo
<b>¿Cuándo se hace?</b>	Información, las actividades y la secuencia del trabajo además de tiempo requerido para realizarlo.

Fuente: Fincowsky, F. Benjamín, E. (2014). Organización de empresas. Mc Graw Hill  
Elaborado por: León, G. (2015).

**Anexo 2.**

**Ficha sobre la situación laboral y de formación del Departamento de Psicología.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

Le solicito de la manera más comedida me ayude con los siguientes datos sobre su situación laboral y de formación que servirán para levantar información relevante del personal del Departamento de Psicología de la UTPL.

En caso de no haber respuesta para el ítem colocar “ninguno”.

<b>Nombres y apellidos completos:</b>
<b>Título grado:</b>
<b>Título de postgrado:</b>
<b>Estudios en curso (Maestría, doctorado):</b>
<b>Tiempo se servicio:</b>
<b>Cargo que desempeña:</b>
<b>Sección departamental a la que pertenece:</b>

*Gracias por su colaboración*



**Anexo 4.**

Tabla 3. Formato escrito para un manual de procesos

	<b>1 UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>2 PROCESO:</b>		
	<b>4 PROCEDIMIENTO:</b>	<b>6 CÓDIGO:</b>	
		<b>7 VERSIÓN</b>	
		<b>8 FECHA:</b>	
<b>9 PAG: 1/1</b>			
<b>5 OBJETIVO</b>			
<b>10 ORD</b>	<b>11. ACTIVIDADES</b>	<b>12 RESPONSABLE</b>	<b>13 EVIDENCIA</b>
<b>14 APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>	
Gabriela León TESISTA	Mgr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	PHD. Silvia Vaca DIRECTOR DEPARTAMENTAL	

Fuente: Naumov G. S. (2011) Organización Total. McGraw-Hill  
Elaborado por: León, G. (2015).



**Anexo 5.**

Tabla 4. Formato de gráficos y diagramas para un manual de procesos.

<b>1.</b> 	<b>2. UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>3. PROCESO:</b>		
	<b>4. PROCEDIMIENTO:</b>	<b>5. CÓDIGO:</b>	
		<b>6. VERSIÓN:</b>	
		<b>7. FECHA:</b>	<b>8. PAG: 2/2</b>
<b>9. Diagrama</b>			
<b>10 RESULTADO ESPERADO:</b>			
<b>11. APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>	
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	PHD. Silvia Vaca DIRECTOR DEPARTAMENTAL	

Fuente: Naumov G. S. (2011) Organización Total. McGraw-Hill  
 Elaborado por: León, G. (2015).

## Anexo 6.

### Simbología para diagrama de flujos.







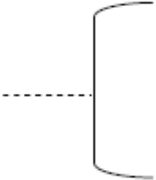
Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	Nota	<p>Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.</p> <p>Dentro de este símbolo se puede informar:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El nombre del procedimiento que antecede al que se describe, esto cuando el procedimiento se ha dividido en varios.</li><li>▪ Tiempo necesario para realizar cierta(s) tarea(s).</li><li>▪ La(s) tarea(s) genérica(s) realizada(s) por una instancia que esporádicamente intervenga en el procedimiento.</li></ul>

Figura 1. Simbología para diagrama de flujos. Fuente Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos (2004)

## Simbología para diagramas de flujo



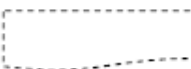
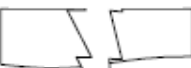

Símbolo	Nombre	Descripción
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.
	Actividad opcional	Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.
	Documento opcional	Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.
	Documento destruido	Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.
	Proceso	Indica el procedimiento de la información

Figura 2. Simbología para diagrama de flujos Fuente: Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos (2004).

Anexo N°7

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE  
LOJA**

**Departamento de Psicología**




**MANUAL DE PROCESOS**

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDPSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 1 de 50	

## ÍNDICE

### Introducción

1. GENERALIDADES
2. HORIZONTE INSTITUCIONAL
  - 2.1 Misión
  - 2.2 Visión
  - 2.3 Valores Institucionales
  - 2.4 Estructura de Departamentos
  - 2.5 Departamento de Psicología
3. ALCANCE
4. REFERENCIAS NORMATIVAS
5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 2 de 50	

## INTRODUCCIÓN

El Manual de procesos se presenta al Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja como un documento que bajo la normativa institucional y basada en lineamientos, pretende explicar la dinámica de los procesos para un mejor funcionamiento de los recursos, realizando una descripción de cada una de los procesos con su respectiva representación gráfica.

Este Manual de procesos es un instrumento técnico fundamental que contiene de forma ordenada con secuencia lógica las distintas actividades que forman los procedimientos, realizando una mejor organización en el Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja

### 1. GENERALIDADES

La Universidad Técnica Particular de Loja fundada el 03 de mayo de 1971 por la Asociación Marista Ecuatoriana (AME) y reconocida por el estado Ecuatoriano el 05 de mayo de 1971 como persona jurídica autónoma al amparo del convenio "Modus Vicendi, con normas de la Iglesia dentro de la organización y su gobierno siendo una institución autónoma cuya finalidad es social y pública, impartiendo enseñanza, investigación y participación con la sociedad ecuatoriana ofrece a la comunidad grados académicos y títulos profesionales. El 27 de octubre de 1997, para la conducción la Diócesis de Loja traspasa a la Asociación Id de Cristo Redentor Misioneros y misioneras Identes hasta la fecha. UTPL (2015)

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 3 de 50	

## 2. HORIZONTE INSTITUCIONAL

### a. Misión

**“Buscar la verdad y formar al hombre, a través de la ciencia, para que sirva a la sociedad”**

La misión de la UTPL es investigar dentro de las áreas cognoscitivas, la formación del hombre en la verdad para que contribuya a la sociedad en el desarrollo de las ciencias, contribuyendo a su entorno y a su humanidad dentro de la enseñanza idente. UTPL (2015)

### b. Visión

La visión universitaria es el **“Humanismo Cristiano”**, manifestado en su ideología y desarrollo en la iglesia católica, defendiendo la dignidad del ser humano. UTPL (2015)

### Valores Institucionales

De acuerdo a sus fines institucionales UTPL (2015) señala

- “Fidelidad a la visión y misión institucionales,
- Espíritu de equipo
- Actitud de gestión y liderazgo,
- Humildad intelectual, entendida como la continua superación y apertura a nuevos conocimientos, y
- Flexibilidad operativa que permita adaptarse a las circunstancias desde los principios.

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 4 de 50	

- La docencia, la investigación y la extensión convergen hacia un modelo educativo activo de innovación, que traduce el liderazgo de servicio en realizaciones concretas y de vinculación con el entorno, y en que los profesores y estudiantes son agentes de su desarrollo y del aporte a la sociedad”.

## UNIDADES ACADÉMICAS

Antes de nada el Estatuto orgánico (2015) menciona como unidades académicas y de investigación a quienes por designación interna organizacional llaman áreas, existiendo las siguientes:

- e. Área Técnica
- f. Área Administrativa
- g. Área Biológica y Biomédica
- h. Área Socio-Humanística

Siendo precursoras cada una de estas de la generación, transmisión y aplicación de conocimientos, teniendo a cargo la oferta académica y el desarrollo de proyectos de investigación, con programas de vinculación a la sociedad y transferencia a la tecnología.

Estatuto orgánico (2015)

Dentro del área socio-humanística cuya formación integral es ayudar al individuo desde su propio ser para que ayude a la sociedad logrando cambios sociales, equidad y crecimiento humano se nombra los diferentes departamentos que la conforman:

### ÁREA SOCIO-HUMANÍSTICA

- Ciencias de la comunicación
- Ciencias de la Educación
- **Psicología**
- Ciencias Jurídicas.

El área Socio Humanística centra sus objetivos de estudio e investigación en la convivencia humana y social, es así como el Departamento de Psicología pertenece a esta área siendo una unidad académica y de investigación cuyo aporte será para la transformación social.

Revista institucional de la UTPL (2009)



	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 5 de 50	

Dentro de la estructura orgánica del área constituyendo autoridades académicas que velarán por cumplir las normativas institucionales de la UTPL contará con:

- Junta de área
- Dirección de área
- Gerencia de área
- Coordinación de titulación

### **Departamento de Psicología.**

Representando unidades académicas y de investigación en la intervención del ser humano, este departamento dentro de la aplicación y transmisión de conocimientos, vincula su problemática a nivel individual, grupal y social en la sociedad, siendo generadores de proyectos para la transformación social. UTPL (2015)

Están conformadas por unidades académicas y de investigación para la transmisión y aplicación de conocimientos dentro de disciplinas o subdisciplinas científicas cuyos objetivos son:

4. “Generador de conocimientos por medio de programas y proyectos de investigación.
5. Transmisión de conocimientos, por cada uno o con otros departamentos, grados y postgrado y la formación continua de la disciplina o subdisciplinas científicas.
6. Aplicación de conocimientos en desarrollo de programas y proyectos de transferencia de tecnología y de extensión o vinculación con la comunidad para el desarrollo local y de cooperación internacional” Estructura académica y de investigación (2012, p. 30).

Cada departamento tiene Unidades Departamentales que constituyen las unidades básicas de generación, transmisión y aplicación de conocimiento. Están conformadas por un Responsable de la Sección Departamental y un equipo de profesores titulares y no titulares, cuyo ámbito de docencia e investigación es una sub área del conocimiento. Estructura académica y de investigación (2012).


Revisando la distribución del departamento en la estructura orgánica y de investigación (2012) presenta su organización, del siguiente modo:

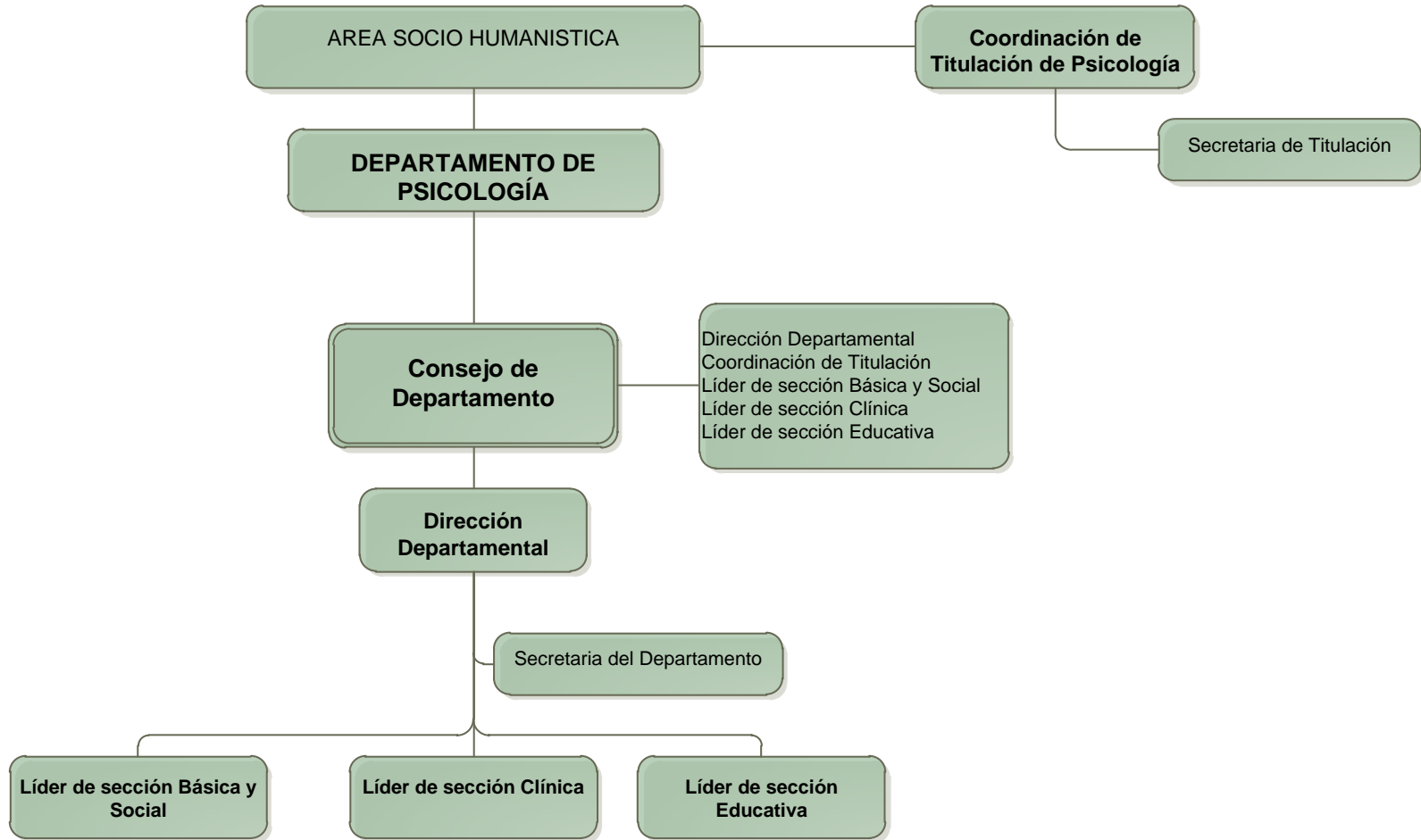
	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
		<b>Páginas :</b> 6 de 50

- Consejo de departamento
- Dirección Departamental
- Secciones Departamentales

Siendo cada uno de ellos representantes de coordinar las funciones y decisiones que favorezcan a la dirección departamental de psicología, cumpliendo con las funciones del desarrollo de la docencia, investigación, selección, evaluación y formación de docentes investigadores.

La estructura organizacional de Departamento de psicología.

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 06/2015		
	<b>Páginas :</b> 7 de 100	





UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

MANUAL DE PROCESOS

CÓDIGO: MPDSC

VERSIÓN: 0.1

FECHA: 09/2015

Páginas : 8 de 100

SECCIÓN BÁSICA Y SOCIAL

Nombres	Sección	Cargo	Título de pre grado	Título de post grado	Estudios en curso	Tiempo de servicio
Alvarado Chamba Julio Cesar	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	7 años
Andrade Quizhpe Livia Isabel	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	5 años
Espinosa Iñiguez Jhon Remigio	Sección Básica y social	Coordinador de la Titulación de Psicología- Docente investigador-	Licenciado en Psicología	Maestría en Gestión de la Formación (no registrado en SENECYT)	Maestría en Gestión de la responsabilidad Social y Corporativa	6 años
Guevara Mora Sandra Rocío	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Trabajo Social	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	10 años
Ontaneda Aguilar Mercy Patricia	Sección Básica y social	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Ninguno	Doctorado no especificado	6 años
Ramírez Zhindon Marina del Rocío	Sección Básica y social	Líder de la Sección Básica y Social - Docente investigador	Licenciado en Psicología	Diploma Superior en Gestión del Talento Humano	Doctorado no especificado	9 años



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**

**CÓDIGO:** MPDSC

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 9 de 50

**SECCIÓN DEPARTAMENTAL CLÍNICA**

<b>Nombres</b>	<b>Sección</b>	<b>Cargo</b>	<b>Título de pre grado</b>	<b>Título de post grado</b>	<b>Estudios en curso</b>	<b>Tiempo de servicio</b>
Bustamante Granda Byron Fernando	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Doctorado en Psicología Evolutiva	7 años
Cisneros Vidal María Aranzazu	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicogerontología (no registrado en SENECYT)	Ninguno	1 semana
Cuenca Puma Geovanny Eduardo	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicoterapia Integrativa	Ninguno	2 años 6 meses
Hidalgo Puchaicela Cecilia Nancy	Sección Clínica	Docente investigador	Psicólogo Clínico	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	6 meses
Jiménez Gaona Marco Antonio	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Psicoterapia Integrativa	Ninguno	3 años 6 meses



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**

**CÓDIGO:** MPDSC

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 9 de 50

Marín Mora Teresita Ubaldina	Sección Clínica	Docente investigador	Psicólogo Clínico Infantil	Magister en Intervención Sistémica Familiar con mención en psicoterapia sistémica familiar	Ninguno	1 año 8 meses
Mestanza Paez Reina Cleopatra	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación profesora de enseñanza media en la especialización de psicología educativa y orientación.	Magister en Ciencias Psicológicas con mención en Psicoterapia	Ninguno	9 meses
Negrete Zambrano José Fernando	Sección Clínica	Docente investigador	Doctor en Psicología Clínica	Magister en Política Social de la Infancia y Adolescencia	Ninguno	14 meses
Torres Montesinos Claudia	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Ninguno	Doctorado en Psicología Evolutiva	7 años



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**


**CÓDIGO:** MPDSC

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 9 de 50

Vaca Gallegos Silvia Libertad	Sección Clínica	Directora del Departamento de Psicología- Líder de la Sección Clínica- Docente investigador	Licenciada en Psicología Clínica Infantil.	Doctora en Orientación para la carrera (PhD)	Maestría en Desarrollo de la Inteligencia y Educación	15 años
Vásquez Escandón Adrián Felipe	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación mención psicología educativa terapéutica	Magister en Psicoterapia Integrativa	Maestría en Bioética	9 meses
Vivanco Vivanco María Elena	Sección Clínica	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	8 años

	<b>UTPL</b>		
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC	
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1	
<b>FECHA:</b> 09/2015			
		<b>Páginas :</b> 9 de 50	

### SECCIÓN DEPARTAMENTAL EDUCATIVA

<b>Nombres</b>	<b>Sección</b>	<b>Cargo</b>	<b>Título de pre grado</b>	<b>Título de post grado</b>	<b>Estudios en curso</b>	<b>Tiempo de servicio</b>
Aguirre Burneo María Elvira	Sección Educativa	Docente investigador- Coordinador académico Maestría en Terapia Familiar	Licenciado en Educación Parvularia	Doctora en Orientación para la carrera (PhD)	Ninguno	16 años
Erique Ortega Elsa Rosa Nora	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Infantil y Educación Parvularia	Doctora en psicología infantil y educación Parvularia.	Ninguno	11 años





**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**

**CÓDIGO:** MPDSC

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 9 de 50

Gajardo Valdés Angelina	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación especialidad Educación General básica, énfasis en Matemáticas	Magister en psicopedagogía talentos y creatividad	Ninguno	1 años 2 meses
Maldonado Rivera Ruth Patricia	Sección Educativa	Docente investigador	Doctora en psicorrehabilitación y Educación Especial	Master en Evaluación, Gestión y Dirección de la Calidad Educativa (título propio)	Doctorado en Desarrollo Psicológico	14 años
Minga Vallejo Ruth Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Psicología Educativa y Orientación vocacional	Magister en psicopedagogía talentos y creatividad	Ninguno	10 años
Moreno Yaguana Paulina Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia (Título propio)	Doctorado en Educación	7 años



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**


**CÓDIGO:** MPDSC

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 9 de 50

Pineda Cabrera Nairobi Jackeline	Sección Educativa	Líder de la Sección Educativa - Docente investigador	Licenciado en Psicología	Magister en Gestión y Desarrollo Social	Ninguno	5 años 9 meses
Sánchez León Carmen Delia	Sección Educativa	Docente investigador - Coordinador académico Maestría en Pedagogía	Licenciado en Ciencias de la educación Psicología Educativa y Orientación Vocacional	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	18 años
Vivanco Vivanco María Elizabeth	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Psicología	Master Universitario en Ciencias de la Familia(Título propio)	Ninguno	8 años
Zabaleta Costa Luz Ivonne	Sección Educativa	Docente investigador	Licenciado en Ciencias de la Educación de Psicología Infantil y Educación Parvularia	Magister en Desarrollo de la Inteligencia y Educación.	Doctorado no especificado	1 año

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 15 de 50	

### 3. ALCANCE

El Manual de procesos y procedimientos es la aplicación de toda la gestión de procesos en el Departamento de Psicología de la Universidad Técnica Particular de Loja optimizando el desarrollo de funciones del talento humano.

### 4. REFERENCIAS NORMATIVAS

Los lineamientos con los que tiene que contar el Departamento de Psicología está basado en:

- Ley Orgánica de Educación Superior (2015)
- Estatuto orgánico de la UTPL (2015)
- Estructura académica y de investigación (2012)

### 5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Equipo de Gestión de Calidad:** encargados del rediseño y acreditación de la titulación de psicología definido por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior- CEAACES.


**EVA:** Entorno Virtual de Aprendizaje

**MD:** Modalidad a distancia

**MP:** modalidad presencial

	<b>UTPL</b> <b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
		<b>FECHA:</b> 09/2015
<b>Páginas :</b> 16 de 50		

## MANUAL DE PROCESOS

	<b>UTPL</b>	
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> MPDSC
		<b>VERSIÓN:</b> 0.1
<b>FECHA:</b> 09/2015		
	<b>Páginas :</b> 17 de 50	

## PROCESOS



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**MANUAL DE PROCESOS**

**CÓDIGO:** MPDSC


**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**Páginas :** 18 de 50

MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS	PROCEDIMIENTOS
<b>ESTRATÉGICOS</b>	Gestión Administrativa	Gestión Departamental	Reunión Consejo de departamento
		Coordinación académica	Reunión del Coord. de titulación con estudiantes
<b>CADENA DE VALOR</b>	Gestión académica	Planificación académica	Elaboración y aprobación del plan docente
			Notificación para elaboración de guías didácticas.
			Prácticas pre profesionales
		Seguimiento académico	Asignación de tribunales (MP)
			Asignación de tribunales (MD)
			Recalificaciones (MD)
<b>APOYO</b>	Gestión docente	Movilización	Salida a eventos académicos (cursos, seminarios y congresos)
			Solicitud de permisos para salida de estudios de post grado.
			Salidas de docentes a reuniones de trabajo en otras ciudades.
			Solicitud de beca de estudio de postgrado
		Contratación	Contratación de docentes externos para revisión de tesis
			Contratación de docentes eventuales para asignaturas.

## **PROCEDIMIENTOS**

	<b>UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión Departamental		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b>  Reunión del Consejo de Departamento	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-001	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
		<b>FECHA:</b> 09/2015	
<b>PAG:</b> 1/2			
<b>OBJETIVO:</b>  Analizar los puntos de agenda de la coordinación y diferentes secciones del Departamento con el fin solucionar y gestionar sus necesidades.			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Solicitud de puntos de agenda al Coordinador De Titulación y Responsables de Sección	Director de departamento	Notificación-Google drive
2	Convocatoria para Reunión de Consejo	Secretaria del departamento	Convocatoria física o por correo
3	Análisis y resolución de puntos de agenda	Consejo de departamento	Reunión
4	Revisión y aprobación del consejo de departamento	Secretaria del departamento	Acta
5	Envía copias de actas con pedidos a las diferentes direcciones acorde a lo solicitado para cada sección departamental.	Secretaria de departamento	Acta /Oficio
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>	
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN		

**Fuente:** Ing. Vilma Ordoñez





**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión Departamental

**PROCEDIMIENTO:**

Reunión del Consejo de Departamento

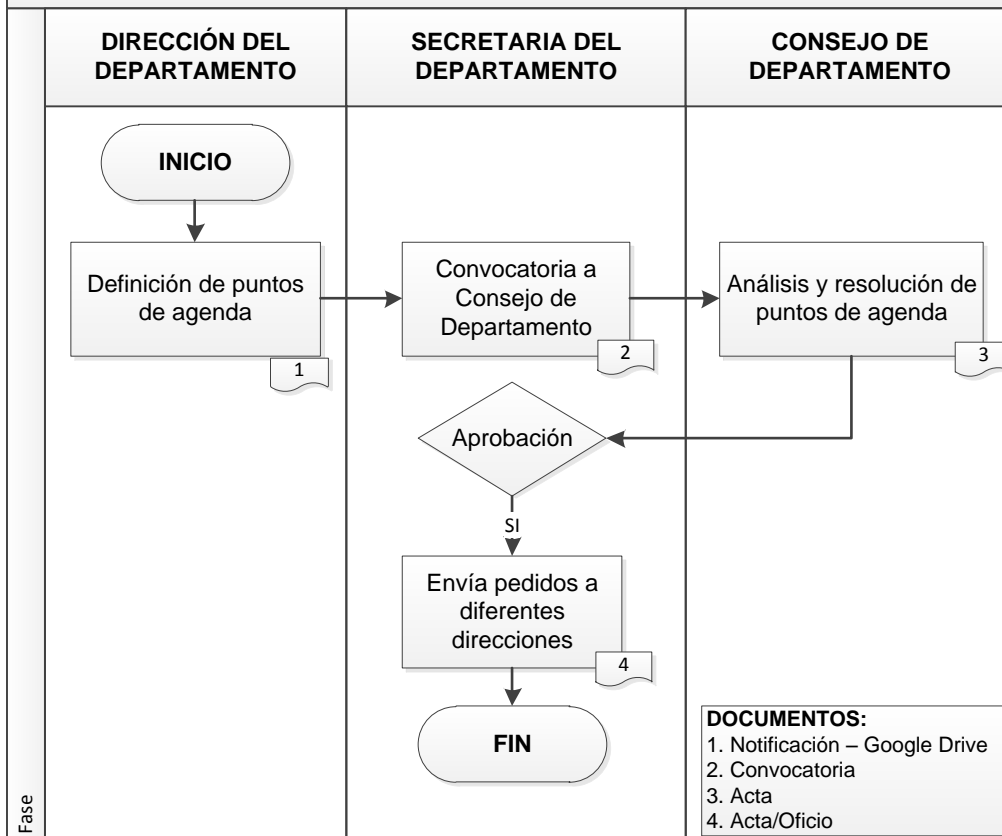
**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-DF-001

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:**  
09/2015

**PAG:** 2/2

**REUNIÓN DEL CONSEJO DE DEPARTAMENTO**



**RESULTADO ESPERADO:** Actas de Consejo Departamental

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**

Elaboración y aprobación del plan Docente

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-002

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Planificación estratégica de enseñanza aprendizaje para el desarrollo de competencias.

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Notificación de las asignaturas asignadas a los docentes.	Secretaria de departamento	Oficio de notificación
2	Elaboración del plan docente	Docente	Plan docente
3	Revisión de plan docente por el responsable de sección	Responsable de sección	Plan docente
3	Definición de pares académicos para la revisión	Responsable de sección	Notificación escrita
3	Revisión y aprobación de un par académico	Par académico	Formato de revisión
4	Aprobación de planes de los docentes en el consejo de departamento	Consejo de departamento	Acta
5	Entrega de planes docentes por parte del responsable de sección a la Secretaria de departamento	Secretaria de departamento	Planes docentes
7	Socialización del plan docente con los estudiantes	Docente	Entorno virtual de aprendizaje

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Mgrt. Nayrobi Pineda – Ing. Vilma Ordoñez



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**

Elaboración y aprobación del plan Docente

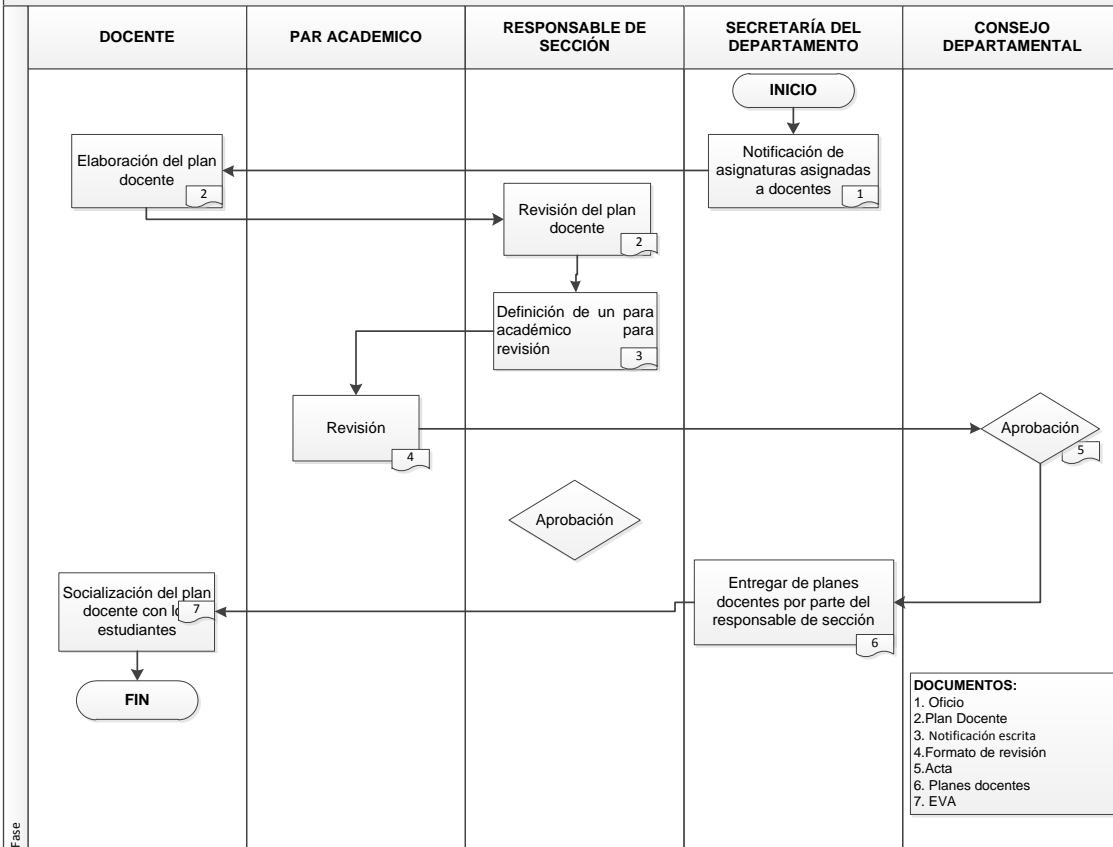
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-002

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:**  
09/2015

**PAG:** 2/2

**PLAN DOCENTE**



**RESULTADO ESPERADO:** Plan Docente

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
<p>Gabriela León TESISTA</p>	<p>Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN</p>	



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**

Notificación para elaboración de guías didácticas.

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-003

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Organizar e impartir la enseñanza como recurso formativo

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Designación de docentes para la elaboración de guías didácticas	Consejo de departamento	Acta
2	Notificar a los docentes la realización de Guías didácticas en diferentes componente académico	Coord. De Titulación	Notificación
3	Notificar a los docentes la designación y cronograma de entrega	Secretaria de Titulación	Oficio

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Mgrt. Jhon Espinosa



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**  
Notificación para elaboración de guías didácticas.

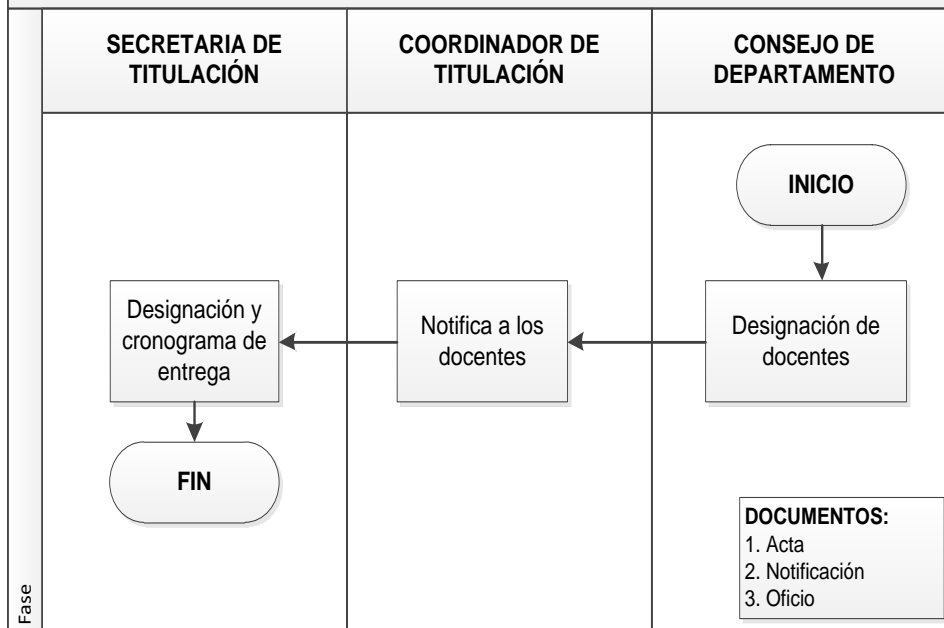
**CÓDIGO:** UTPL-LO-DP-DF-003

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**GUÍAS DIDÁCTICAS**



**RESULTADO ESPERADO:** Notificación para elaboración guías didácticas

**APROBACIÓN**


**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**

	<b>UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión académica		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Asignación de tribunales (MP)	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-004	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
		<b>FECHA:</b> 09/2015	
<b>PAG:</b> 1/2			
<b>OBJETIVO:</b> Establecer personal idóneo con referente a la línea de investigación, para la revisión y aprobación de proyectos de titulación.			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Aprobación de borrador de tesis del estudiante	Director de tesis	Informe de porcentaje de avance de tesis
2	Entrega de Borrador de tesis "Aprobadas" en versión digital o impresa a la secretaria de Titulación	Estudiante	Borrador del trabajo de titulación(tesis)
3	Informa al Coordinador de titulación se establezca el tribunal de tesis	Secretaria de Titulación	Notificación
4	Solicita a Consejo de Departamento se asigne tribunal de tesis	Coordinador de titulación	Notificación
5	Designación de tribunal de tesis en Consejo de Departamento	Consejo de Departamento	Acta
6	Notificación escrita a los docentes quienes conforman el tribunal	Secretaria de Titulación	Notificación
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Gabriela León TESISTA		Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	
<b>APROBADO</b>			

**Fuente:** Mgtr. Jhon Espinosa



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**  
Asignación de tribunales (MP)

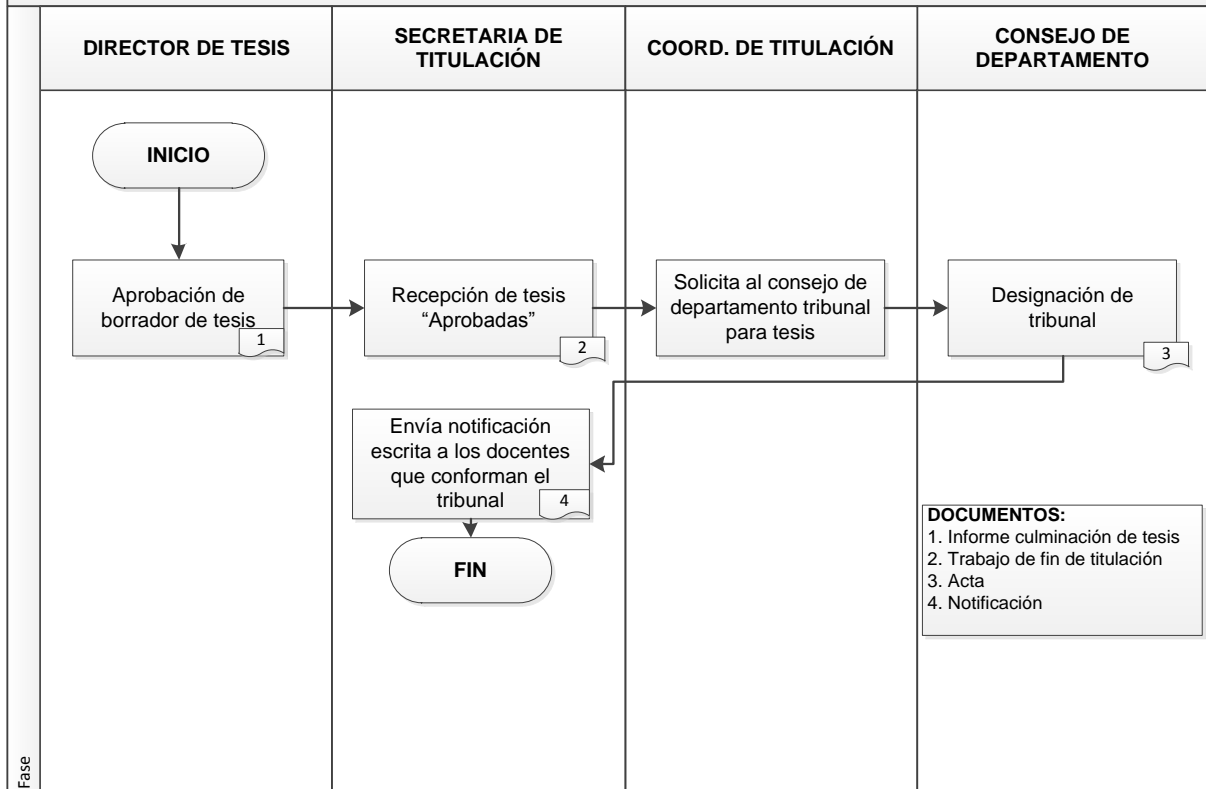
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-004

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**ASIGNACIÓN DE TRIBUNAL (MP)**



**RESULTADO ESPERADO:** Tribunal para proyectos de titulación

**APROBACIÓN**


**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**

	<b>UTPL</b>		
	<b>DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión académica		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Asignación de tribunales (MD)	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-005	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
<b>FECHA:</b> 09/2015			
	<b>PAG:</b> 1/2		
<b>OBJETIVO:</b> Establecer personal idóneo con referente a la línea de investigación, para la revisión y aprobación de proyectos de titulación.			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Aprobación de borrador de tesis del estudiante	Director de tesis	Informe de porcentaje de avance de tesis
2	Recepción de Borrador de tesis "Aprobadas" en versión digital o impresa a la secretaria área de graduación del área Socio- Humanística	Estudiante	Trabajo de fin de titulación
3	Informa al Coordinador de titulación se establezca el tribunal de tesis	Secretaria del área de graduación	Notificación-correo electrónico
4	Solicita a Consejo de Departamento se asigne tribunal de tesis	Coordinador de titulación	Notificación-Google drive
5	Designación de tribunal de tesis en reunión de Consejo de Departamento	Consejo de Departamento	Acta
6	Notificación escrita a los docentes quienes conforman el tribunal.	Secretaria del área de graduación	Notificación
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
<b>APROBADO</b>			
Gabriela León TESISTA		Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Mgtr. Jhon Espinosa





**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**  
Asignación de tribunales (MD)

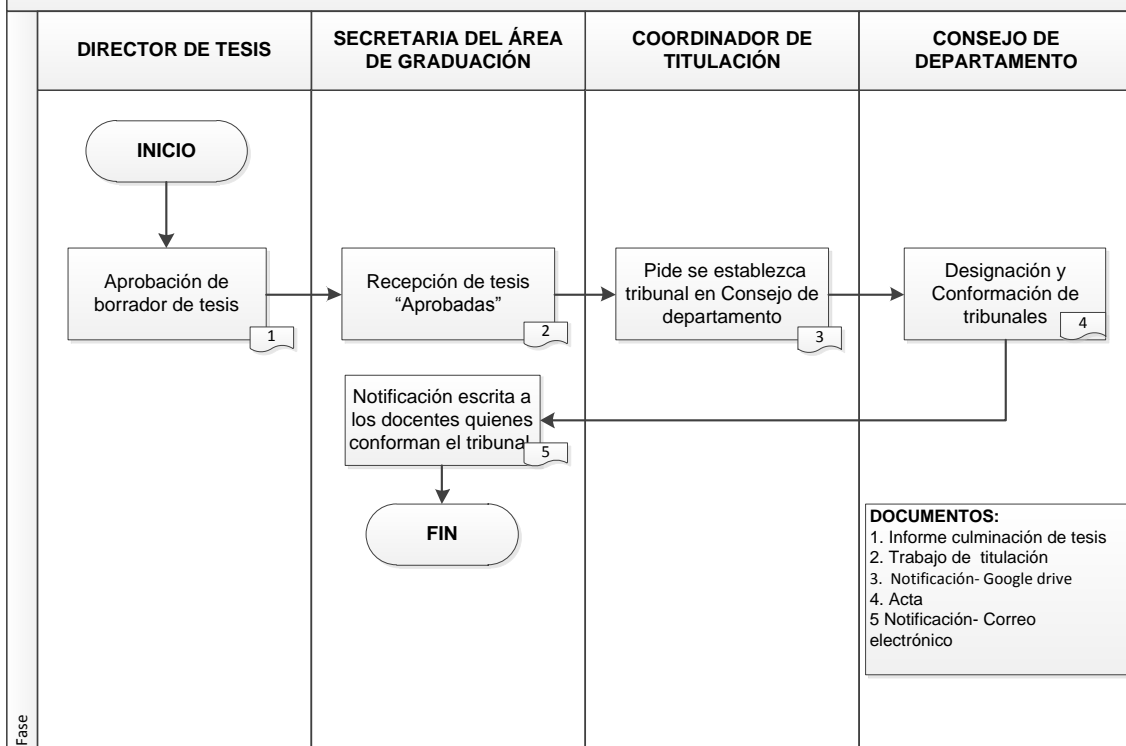
**CÓDIGO:** UTPL-LO-DP-DF-005

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**ASIGNACIÓN DE TRIBUNAL (MD)**



**RESULTADO ESPERADO:** Tribunal para proyectos de titulación

**APROBACIÓN**


**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

	<b>UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión académica		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Recalificaciones (MD)	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-006	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
<b>FECHA:</b> 09/2015			
<b>PAG:</b> 1/2			
<b>OBJETIVO:</b> Revisar peticiones de recalificaciones de pruebas presenciales y a distancia.			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Solicitud de recalificaciones con requisitos de documentos y justificación dirigida al Coord. de Titulación	Estudiante	Sistema
2	Envía notificación al docente con copia a Gerencia de Área para que se proceda a la revisión en un horario establecido. Puede designar a un docente auxiliar.	Secretaria encargada de recalificaciones	Notificación
3	Revisión de parámetros y justificación de la calificación.	Docente	Informe
4	Contestación de recalificación al estudiante	Secretaria encargada de recalificaciones	Sistema
5	Desconformidad se justifica y se pide recalificación con otro docente	Estudiante	Sistema
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
<b>APROBADO</b>			
Gabriela León TESISTA		Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Lcda. María Lorena Cueva



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión académica

**PROCEDIMIENTO:**

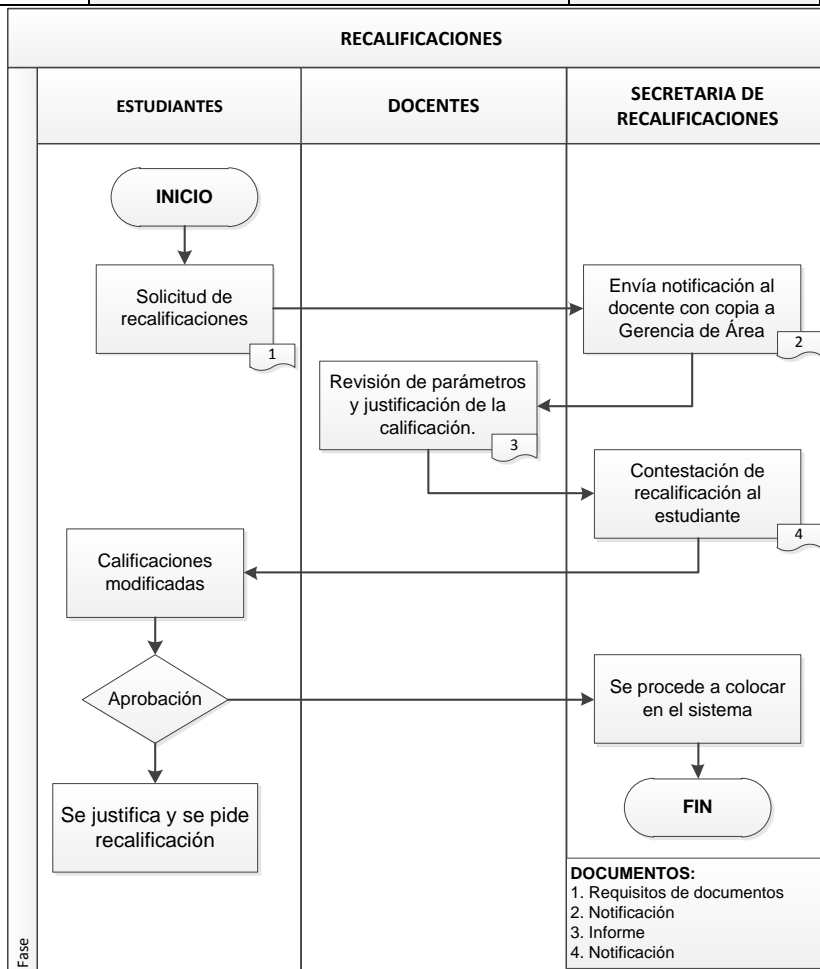
Recalificaciones

**CÓDIGO:** UTPL-LO-DPSC-DF-006

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2



**RESULTADO ESPERADO:** Recalificación

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**

	<b>UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión Académica		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b>  Practicas pre profesionales	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-007	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
		<b>FECHA:</b> 09/2015	
<b>PAG:</b> 1/2			
<b>OBJETIVO:</b> Vincular al estudiante con proyectos de apoyo social.			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Planificación y re diseño de actividades de GP y Practicum según los campos de estudio de Evaluación, Diagnóstico, Intervención Primaria e Investigación.	Docentes del departamento	Informe
2	Aprobación de actividades	Consejo de Departamento	Acta
3	Planificación de desarrollo de actividades	Docente tutor	Planes docentes GP
4	Informe de actividades	Docente tutor	Informe
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>	
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN		

**Fuente:** Mgtr. Jhon Espinosa



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión Académica

**PROCEDIMIENTO:**  
Practicas pre profesionales

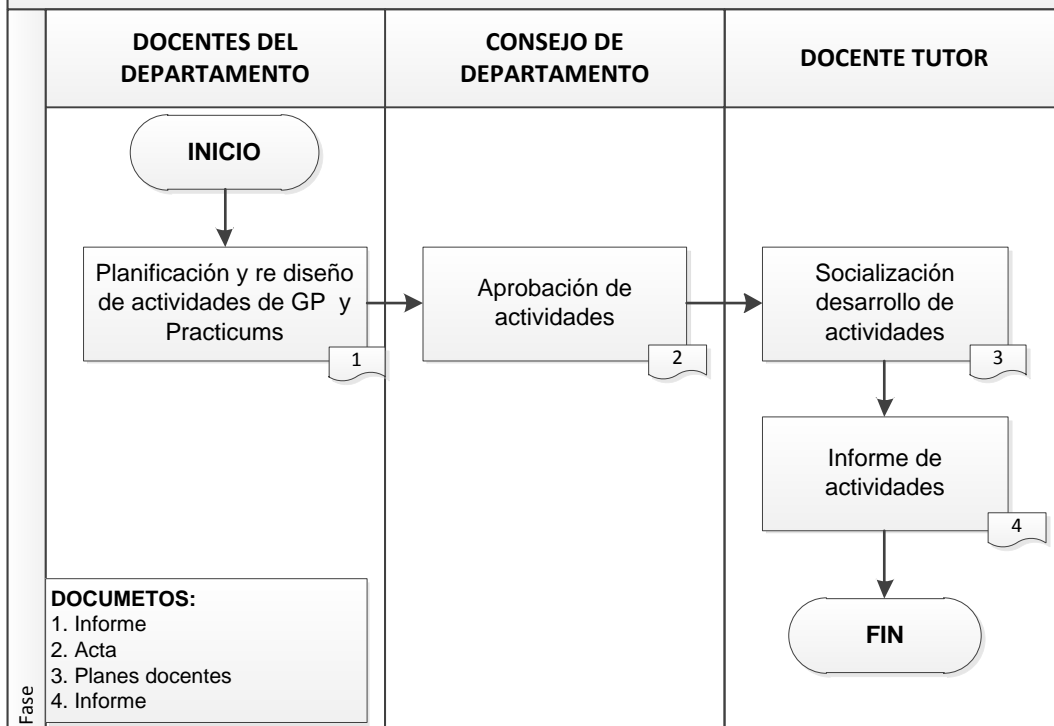
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-007

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**PRACTICAS PRE PROFESIONALES**



**RESULTADO ESPERADO:** Prácticas pre profesionales

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Coordinación académica

**PROCEDIMIENTO:**

Reunión del Coordinador de Titulación con estudiantes

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-008

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Socializar con los estudiantes temas de interés para su información

<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Solicita reunión con estudiantes a secretaría de titulación	Coord. de titulación	Notificación
2	Solicita al área de operaciones, la sala o aula indicando el día, hora y duración de la reunión.	Secretaria de Titulación	Solicitud
3	Confirmación de la sala o aula	Área de operaciones	Confirmación
4	Indicara a los estudiantes el día que se realizara, hora y sala.	Secretaria de Titulación	Convocatoria
5	Reunión con estudiantes	Coord. de titulación	Acta
6	Firma de acta por los estudiantes	Secretaria de Titulación	Acta con firmas

**APROBACIÓN**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Lcda. Sandra Toledo



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Coordinación académica

**PROCEDIMIENTO:**

Reunión del Coordinador de titulación con estudiantes

**CÓDIGO:**

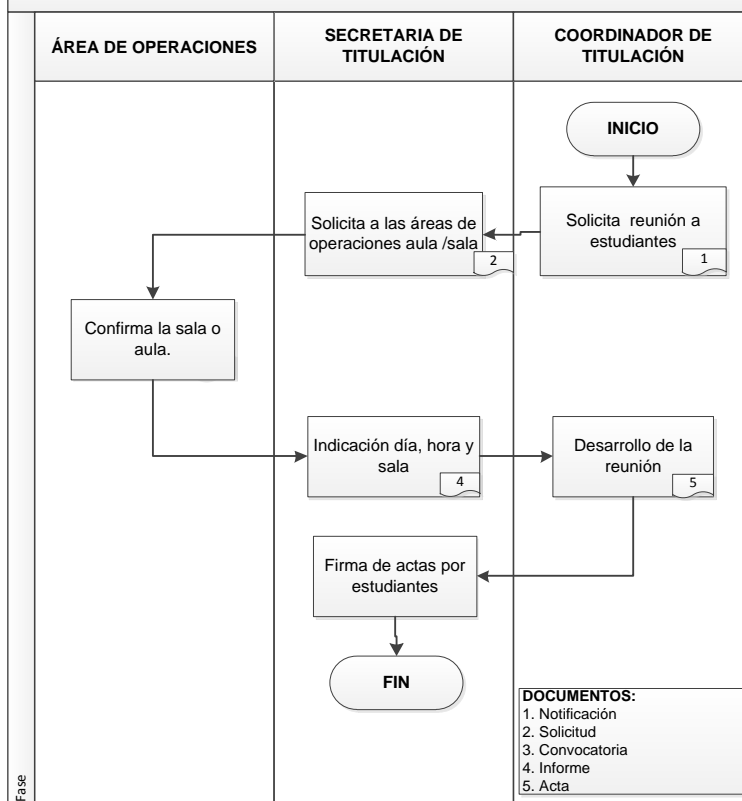
UTPL-LO-DPSC-DF-008

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**REUNIONES CON ESTUDIANTES**



**RESULTADO ESPERADO:** Reunión de Coord. con estudiantes

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**

**Fuente:** Lcda. Sandra Toledo



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**

Salida a eventos académicos (cursos, seminarios y congresos) nacionales.

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-009

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Preparación profesional para adquirir conocimiento y destrezas

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Docente solicita a responsable de sección	Docente	Solicitud
1	Propone los participantes en reunión de Consejo de Departamento	Consejo de Departamento	Acta
2	Elaboración de subsistencias	Secretaria de titulación	Presupuesto
3	Aprobación para la capacitación a Vicerrectorado académico	Secretaria de titulación	Oficio
4	Aprobación del presupuesto por el Departamento Financiero	Secretaria de titulación	Viáticos y pasajes
5	Informe a la Secretaría de la titulación para su revisión y archivo.	Docente	Informe

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN





**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**

Salida a eventos académicos  
(cursos, seminarios y congresos)

**CÓDIGO:**

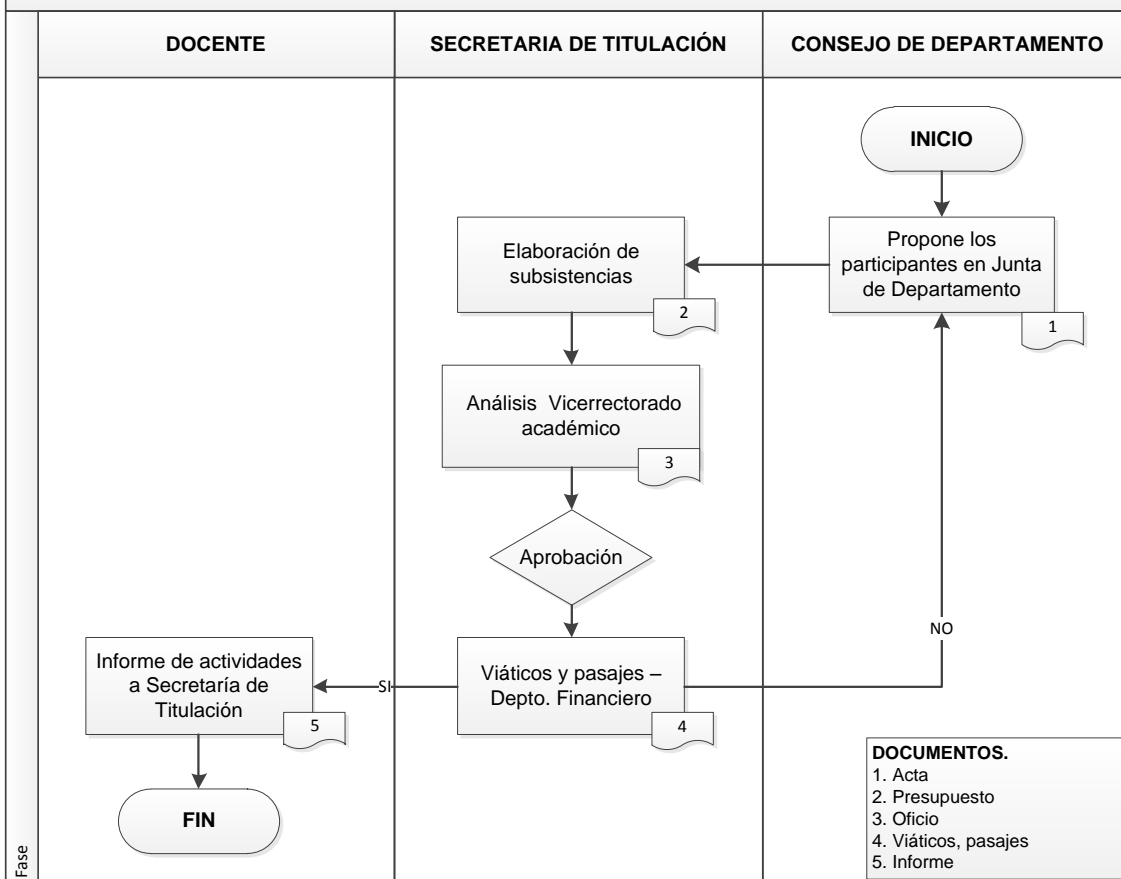
UTPL-LO-DPSC-DF-009

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**SALIDAS A EVENTOS ACADÉMICOS**



**RESULTADO ESPERADO:** Salida a eventos académicos

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**

Solicitud de permisos para salida de estudios de post grado.

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-010

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Permitir al docente una licencia para sus estudios de post grado.

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Solicitud del docente al líder de sección	Docente	Oficio
2	Revisa la solicitud del docente con la respectiva información	Responsable de Sección	Oficio
3	Análisis y aprobación de petición	Consejo de departamento	Acta
4	Aprobación de Dirección de Área Socio Humanística	Junta de área	Acta /Oficio
5	Realiza un oficio a Recursos Humanos con dicha resolución de junta de área	Secretaria de área	Oficio
5	Aprobación y trámites	Recursos Humanos- Dept. Financiero	Oficio
6	Presupuesto financiero aprobado para su estancia	Dept. Financiero	Presupuesto aprobado
7	Solicita RH un informe de desempeño de actividades	Docente	Informe de actividades

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Ing. Vilma Ordoñez



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**  
Solicitud de permisos para salida de estudios de post grado.

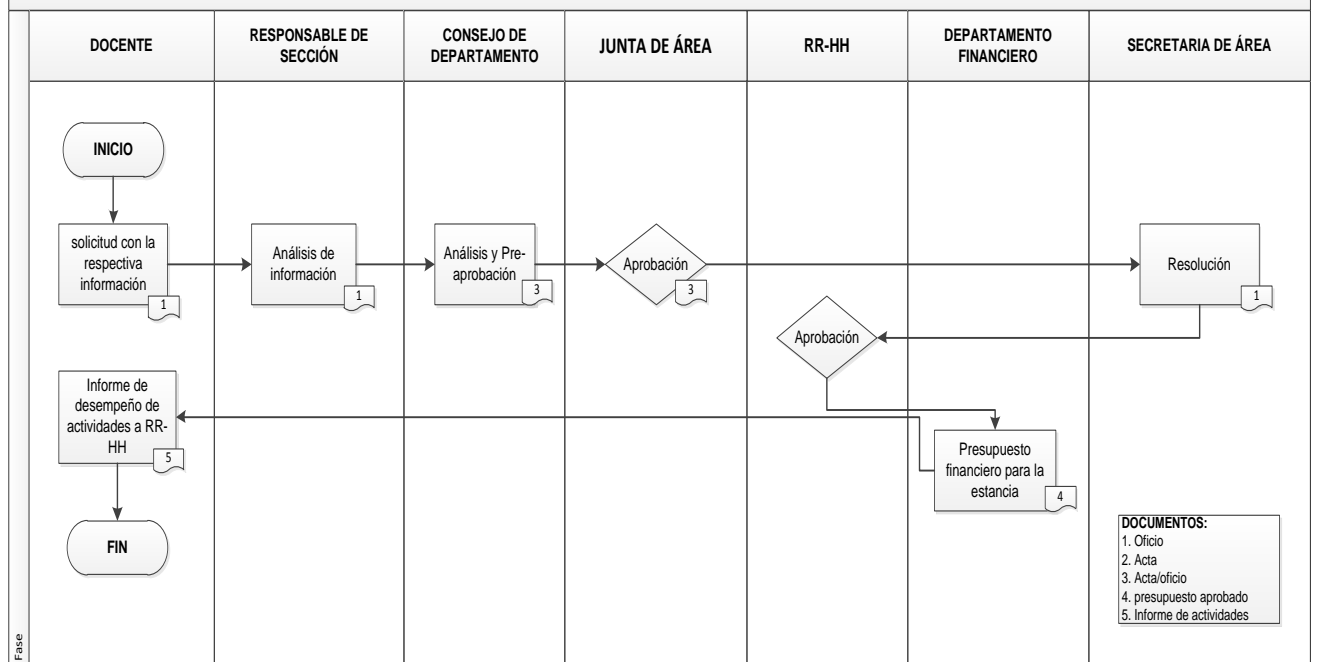
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-010

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 06/2015

**PAG:** 2/2

**SOLICITUD DE PERMISOS PARA SALIDA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**



**RESULTADO ESPERADO:** Salida de estudios de postgrado

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

Gabriela León  
TESISTA

**REVISADO**

Mgr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

**APROBADO**

PHD. Silvia Vaca  
DIRECTOR DEPARTAMENTAL



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**  
Salidas de docentes a reuniones de trabajo en otras ciudades.

**CÓDIGO:** UTPL-LO-DPSC-P-011

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Solicitar viáticos, subsistencias, movilización que necesite un docente

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Se realiza el presupuesto en base a pasajes y viáticos	Secretaria de la titulación	Presupuesto
2	aprobación de 100% de viáticos y subsistencias	Dirección del área	oficio
3	Con la documentación correspondiente se procede a la aprobación	Vicerrector Académico	Presupuesto, oficio y la información del curso o seminario
4	Aprobación y asignación de viáticos	Dirección Financiera	Presupuesto aprobado

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Lcda. Sandra Toledo



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**

Salidas de docentes a reuniones de trabajo en otras ciudades.

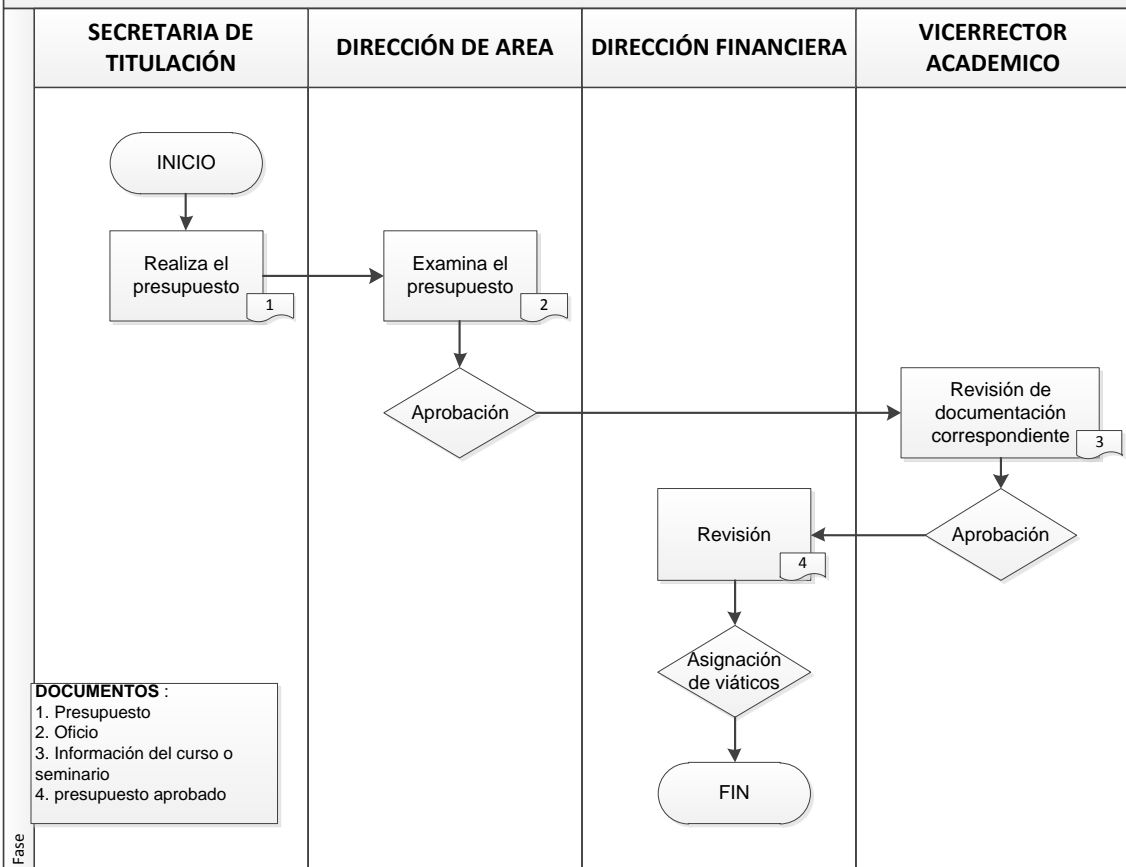
**CÓDIGO:** UTPL-LO-DPSC-DF-011

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:**  
09/2015

**PAG:** 2/2

**SALIDA DE DOCENTES A REUNIONES DE TRABAJO**



**RESULTADO ESPERADO:** Salidas de docentes a reuniones

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la movilidad docente

**PROCEDIMIENTO:**

Solicitud de beca de estudio de postgrado

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-P-012

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Ayudar al docente con la beca de estudio para sus estudios post grado

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Búsqueda de oferta de beca post grado	Docente	Informe de beca rechazada de la universidad ofertante.
2	Solicita el docente se presente en Consejo de Departamento la aprobación de petición	Responsable de sección	Acta
3	Aprobación de petición para beca de estudio de post grado	Junta de área	Oficio
4	Dirección del área socio humanística envía un oficio con la junta de área para análisis y aprobación	Vicerrector de investigación	Oficio de aprobación

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Ing. Vilma Ordoñez



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Coordinación académica

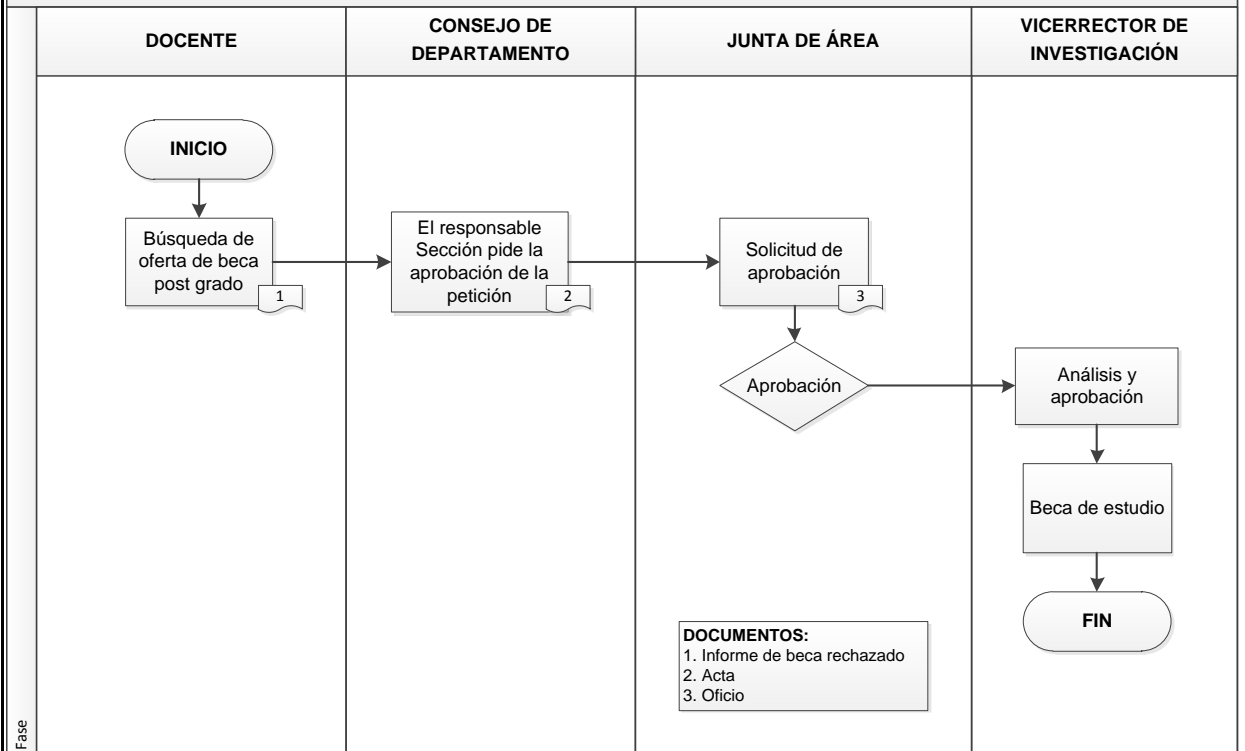
**PROCEDIMIENTO:**  
Solicitud de beca de estudio de postgrado

**CÓDIGO:**UTPL-LO-DPSC-DF-012

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015 **PAG:** 2/2

**BECA DE ESTUDIO DE POSTGRADO**



**RESULTADO ESPERADO:** Beca para estudio de postgrado

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la contratación de docentes

**PROCEDIMIENTO:**

Contratación de docentes externos para revisión de tesis.

**CÓDIGO:** UTPL-LO-DPSC-P-013

**VERSIÓN:** 1.0

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 1/2

**OBJETIVO:**

Determinar el candidato idóneo para guía de tesis

ORD	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Analizar necesidades de personal para revisión de tesis	Responsable de sección	Notificación-Google Drive
2	Revisa si tiene un contrato de pre grado o postgrado	Secretaria de área graduación	Revisión
3	Realiza un contrato civil por servicios profesionales y mínimo para revisión de 5 tesis	Secretaria de área graduación	Contrato
4	Se calcula el valor por la dirección y tribunal de grado	Secretaria de área de graduación	Cálculos
5	Tramites contractuales	Recursos Humanos	Contrato
6	Revisa el contrato	Procuraduría	Contrato

**APROBACIÓN**

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Gabriela León TESISTA	Mgtr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN	

**Fuente:** Ing. Vilma Ordoñez





**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la contratación de docentes

**PROCEDIMIENTO:**  
Contratación de docentes externos para revisión de tesis.

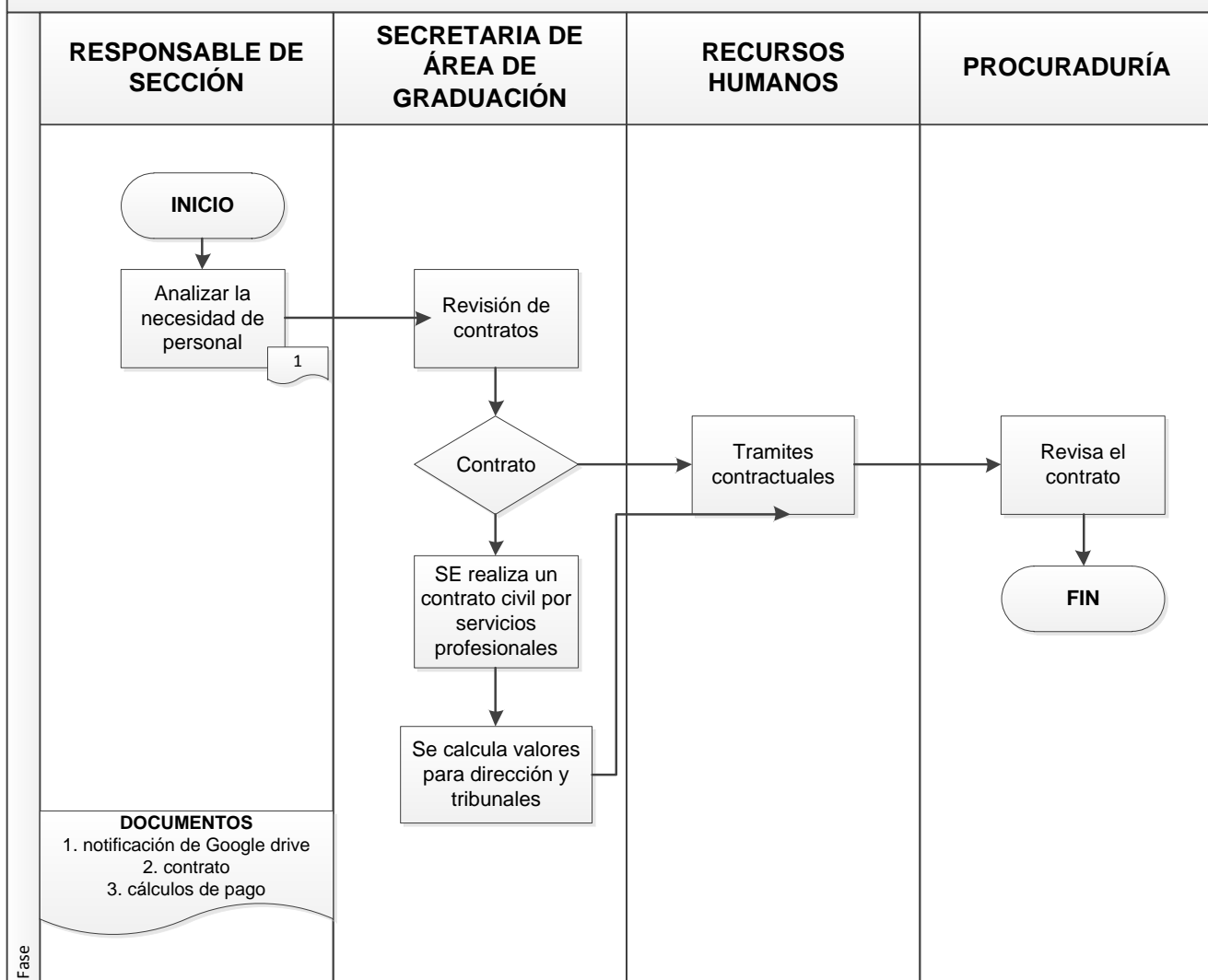
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-013

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 06/2015

**PAG:** 2/2

**CONTRATACIÓN DE DOCENTES EXTERNOS PARA REVISIÓN DE TESIS**



**RESULTADO ESPERADO:** Docentes contratados para revisión de tesis

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN

	<b>UTPL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA</b>		
	<b>PROCESO:</b> Gestión de la contratación de docentes		
	<b>PROCEDIMIENTO:</b>  Contratación de docentes eventuales para asignaturas.	<b>CÓDIGO:</b> UTPL-LO-DPSC-P-014	
		<b>VERSIÓN:</b> 1.0	
		<b>FECHA:</b> 09/2015	
<b>PAG:</b> 1/2			
<b>OBJETIVO:</b> Determinar el candidato idóneo para el puesto de trabajo según las competencias requeridas. El personal contratado es eventual			
<b>ORD</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EVIDENCIA</b>
1	Analizar necesidades de personal	Responsable de sección	Malla curricular
2	Convocatoria y definición de perfiles	Secretaria de titulación	Convocatoria
3	Selección de personal idóneo	Responsable de sección	Hojas de vida
4	Reunión de aprobación	Consejo de departamento	Acta
5	Tramites contractuales	Recursos Humanos	Contrato
6	Envía contrato a docentes especificando el tipo de contrato parcial	Secretaria de Titulación	Oficio
<b>APROBACIÓN</b>			
<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>	
Gabriela León TESISTA	Mgr. Jhon Espinosa COORD. DE TITULACIÓN		

**Fuente:** Lcda. Sandra Toledo



**UTPL  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**PROCESO:** Gestión de la contratación de docentes

**PROCEDIMIENTO:**  
Contratación de docentes eventuales para asignaturas.

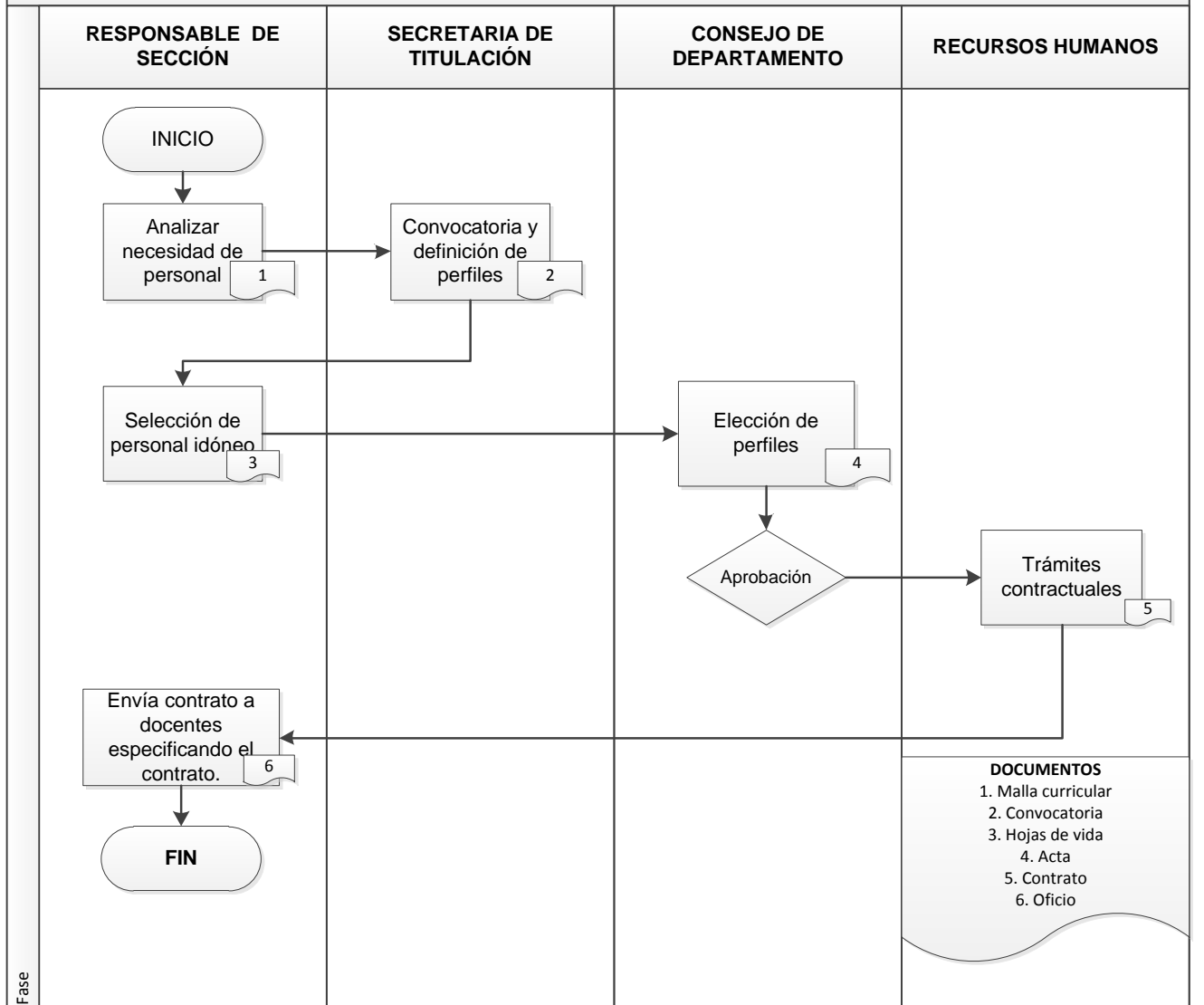
**CÓDIGO:**  
UTPL-LO-DPSC-DF-014

**VERSIÓN:** 0.1

**FECHA:** 09/2015

**PAG:** 2/2

**CONTRATACIÓN DE DOCENTES EVENTUALES PARA ASIGNATURAS**



**RESULTADO ESPERADO:** Docentes contratados para asignaturas

**APROBACIÓN**

**ELABORADO**

**REVISADO**

**APROBADO**

Gabriela León  
TESISTA

Mgtr. Jhon Espinosa  
COORD. DE TITULACIÓN