

Balbina Alejandra Morocho-Naula; Ariel José Romero-Fernández; Erik Pablo Beltrán-Ayala

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2704>

## **Gestión de los procesos universitarios**

## **Management of university processes**

Balbina Alejandra Morocho-Naula

[pg.balbinaamn65@uniandes.edu.ec](mailto:pg.balbinaamn65@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0009-1712-9613>

Ariel José Romero-Fernández

[ua.arielromero@uniandes.edu.ec](mailto:ua.arielromero@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Erik Pablo Beltrán-Ayala

[pg.docenteepba@uniandes.edu.ec](mailto:pg.docenteepba@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-0534-0827>

Recibido: 15 de enero 2023

Revisado: 20 marzo 2023

Aprobado: 15 de abril 2023

Publicado: 01 de mayo 2023

## RESUMEN

El objetivo general es proponer un procedimiento para el perfeccionamiento de la gestión de los procesos que se desarrollan en la secretaría de la carrera de Medicina de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. La investigación es de tipo descriptiva, ya que se caracteriza la situación actual sobre la gestión de los procesos en la organización objeto de estudio. Los Resultados reflejaron, que estudiantes y docentes investigados ratifican el hecho de que los procesos o trámites desarrollados en la institución estudiada son demorados, aunque están conscientes que son trámites que se ejecutan entre varias dependencias de la universidad, lo que incide en el porcentaje de eficiencia en la gestión. En conclusión, la solución de la problemática implica la implementación de claros procesos administrativos para que estos puedan ser automatizados en sistemas con características web de tal manera que los estudiantes podrían hacer consultas desde fuera de la Universidad.

**Descriptores:** Gestión; proceso; docente; alumno; universidad. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRAC

The general objective is to propose a procedure for the improvement of the management of the processes that are developed in the secretary of the Medicine career of the Autonomous Regional University of the Andes. The research is descriptive, since it characterizes the current situation on the management of processes in the organization under study. The Results reflected that the students and teachers investigated ratify the fact that the processes or procedures developed in the studied institution are delayed, although they are aware that they are procedures that are carried out between various units of the university, which affects the percentage of efficiency in management. In conclusion, the solution to the problem involves the implementation of clear administrative processes so that they can be automated in systems with web features in such a way that students could make inquiries from outside the University.

**Descriptors:** Management; process; teacher; student; university. (UNESCO Thesaurus).

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las instituciones de educación superior tratan de gestionar de mejor manera, los procesos de evaluación y acreditación para así cumplir con lo dispuesto por los organismos reguladores de la calidad. Según (Bocangel, 2018), por lo general, la universidad se organiza de forma especial para que cada departamento responde por sus propias actividades. De igual forma, se percibe un servicio integrado donde se relacionan entre sí de forma transversal y vertical, todas estas áreas. Todas se entrelazan a través de la gestión de todos y cada uno de los servicios universitarios. Bajo estas premisas es cada vez más importante que las instituciones de educación superior se unan a este gran reto en aras de cumplir los objetivos estratégicos institucionales.

Otra variante que se viene utilizando en diversas universidades es la de la incorporación de las TIC en la gestión de los procesos académicos. Se trata de propiciar esta gestión, pero solo en aquellos en que pueda hacerse, no es una camisa de fuerza, es un modelo que permite la calidad de todos los procedimientos universitarios y que influye en la celeridad de los trámites burocráticos.

Para realizar un diseño adecuado que permita gestionar los procesos académicos es indispensable diferenciar estos por su esencia misma. Se clasifican en tres tipologías: los operativos, los estratégicos y los de soporte, pero donde todos tributan al cumplimiento de la misión y la visión de la universidad. Los operativos van encaminados a la producción del resultado, en este caso de los servicios universitarios hacia los destinatarios. Los de soporte apoyan el cumplimiento de los operativos y los estratégicos responden al orden, la calidad, control de estas actividades.

Los procesos universitarios se presentan como complejos subsistemas con diversidad de funciones, pero con el objetivo común de carácter institucional. Aparecen las dimensiones de cada proceso, que entrañan el alcance de este con sus objetivos intrínsecos. Estas dimensiones son la de gestión, acompañada de la tecnología, las que juntas hacen posible el cumplimiento del rol social de las universidades, el desarrollo sostenible y

sustentable de la sociedad. La esfera tecnológica diseña la forma de operar de cada proceso y la gestión encierra más el aparato directivo.

Para la propuesta de un modelo de gestión de los procesos educativos universitarios debe tenerse en cuenta que sea útil para cumplir con el ciclo de Deming, que indudablemente proporciona la mejora permanente. Debiendo incorporarse, en su confección, los principios del sistema de gestión hacia los procesos, valiéndose de herramientas que garanticen el sobre cumplimiento de las variables que posteriormente se miden en los procesos de evaluación. Debe enfocarse hacia el desarrollo de aspectos académicos, financieros y de satisfacción de usuarios tanto internos como externos. Para de esta forma cumplir con el rol social de la universidad.

Existe una estrecha relación entre las gestiones tanto del conocimiento como la académica en el entorno universitario. Convirtiéndose este tipo de proceso en palabra de orden en la educación superior, de conjunto con el de gestión de la calidad. Estos contribuyen a otorgar un extra al valor de las universidades, vinculando el pregrado con el postgrado hacia la comunidad. Se debe expresar desde la docencia, el postgrado y la investigación científica. La gestión del conocimiento, articulada con las dos anteriores, es vital en el impacto social de la universidad, formando capital humano exitoso y competitivo en el mercado laboral y socializando conocimientos. (Castellanos & Pérez, 2020).

Según Manrique (2016), la gestión es un arte, donde se sabe lo que se desea hacer y luego hacerlo de la mejor y más eficaz forma. Este concepto es una característica propia de una sociedad industrial, determinada por la productividad y la tecnología, depende de disciplinas que le permitan optimizar los recursos de manera práctica, y enfatiza la racionalización del trabajo. Toda organización o empresa necesita mantener la gestión de sus actividades y recursos para orientarlas hacia su consecución, lo que a su vez ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión.

Para que la gestión sea integral se deben considerar los siguientes elementos: organización, administración, mercadeo, financiamiento, operación y mantenimiento. (Carrasco & Martínez, 2015). Por otra parte (Fernández, 2015), la gestión del se define como el proceso de adquirir, localizar, organizar, almacenar y utilizar la información y los datos creados en la organización o empresa donde se lleva a cabo la misma.

Según la (Gerencia Universidad de Cantabria, 2016), “un sistema de gestión ayuda a una organización a establecer metodologías, responsabilidades, recursos, actividades, etc. que permiten una gestión orientada a la obtención los resultados deseados”. Un modelo de gestión convencional se basa en la división de la Organización en varios departamentos independientes que tienen funciones independientes. En contraposición, el modelo de administración por procesos presenta una visión sistémica de la Organización. (Gerencia Universidad de Cantabria, 2016)

Según (Barrera & Barrientos, 2018) El grupo de especificaciones que donde se mezclan modelos gráficos y símbolos para el modelado de procesos gráficos se denomina modelo y notación de procesos de negocio. Con él, las organizaciones se comunican y comprenden gráficamente los procedimientos de la empresa y quién participa en ellos, permitiendo así la adaptación a nuevas situaciones. El modelado de procesos permite tener una perspectiva del camino que sigue la información, y esto es más claro cuando se definen las actividades involucradas en un proceso de negocio, de manera ordenada. En consecuencia, sirve para lograr los objetivos perseguidos.

Un enfoque de proceso efectivo implica una adecuada definición y control de los procesos para lograr resultados que cumplan con las expectativas del cliente. Por este motivo, debemos identificar los procesos que son esenciales para nuestro sistema de gestión y esenciales para las operaciones comerciales y controlarlos adecuadamente si queremos llevar a cabo este negocio de manera adecuada. La gestión de procesos engloba procesos que pueden ser gestionados por personas, pero que también pueden construirse a través de la sistematización industrial. Por ejemplo, medir el rendimiento de

un software ERP y decidir cambiarlo porque las características específicas de la empresa requieren más eficiencia y margen de maniobra.

La gestión de procesos o la gestión basada en procesos es uno de los 8 principios de la gestión de la calidad. Su importancia es que los resultados se logren de manera más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. La gestión basada en procesos fue una de las grandes contribuciones de la gestión de la calidad cuando comenzó como una evolución del aseguramiento de la calidad. La gestión documental es el punto de partida de cualquier sistema para satisfacer las necesidades de información que necesitan sus usuarios a partir de una selección, ordenamiento, búsqueda y recuperación de sus fuentes documentales adecuadas a sus necesidades. (Chávez & Pérez, 2016). Según el (Banco Central del Ecuador, 2019), la gestión documental tiene como objetivo organizar, administrar, preservar y proteger los documentos del archivo generado o recibido por cada unidad de producción; Estableciendo pautas internas que permitan el cumplimiento de lo establecido en las disposiciones legales aplicables.

Las universidades se encuentran conformadas por diferentes procesos entrelazados que requieren una gestión integrada, estratégica y de calidad para atender las necesidades de otro tipo de organizaciones y profundizar en el estudio de las definiciones de gestión universitaria de diferentes autores teniendo en cuenta las presentes en los conceptos Variables. El artículo presentado tiene como objetivo analizar las particularidades del sistema universitario a través de las particularidades de sus procesos.

Según (Medina & Nogueira, 2019), la incorporación de procesos de gestión a la gestión institucional le permite agregar valor científico a la actividad, busca la mejora de los miembros de un equipo y de los ejecutivos, toma de decisiones basada en evidencias, gestión eficiente del tiempo, participación, aprendizaje activo y compromiso con la entrega de soluciones a clientes que posibiliten su satisfacción con los servicios recibidos.

La educación superior ha integrado modelos de gestión de procesos en sus sistemas educativos, particularmente en los países de América Latina e Iberoamérica como parte o componente principal de las medidas a nivel estatal para su supervisión, regularización y categorización.

La gestión por procesos en las unidades educativas de tercer nivel deja de lado la clásica dirección vertical, la implementación de la gestión de procesos requiere de una combinación de diferentes herramientas de gestión que permitan una adecuada adaptación a las realidades institucionales como aliados encontraremos las normas ISO 9000 y 90012000, el modelo EFQM de emprendimiento corporativo, de esta forma los modelos de gestión se presentan como un mecanismo que agrega valor a la misión de formar profesionales, pero es necesaria una mentalidad abierta por parte de las autoridades institucionales para una reingeniería estratégica basada en la innovación gerencial sistémica. (Hernández & Martínez, 2017).

Las Carreras de Medicina, Odontología y Enfermería, se crea el 28 de abril del 2005. La carrera desarrolla sus actividades en la ciudad de Ambato, en los últimos años se ha incrementado el número de estudiantes y docentes, por ende, el número de procesos se ha incrementado, un gran porcentaje de estos trámites, requieren una atención de diferentes departamentos institucionales a los cuales se debe consultar generando enormes dificultades para los estudiantes de la Carrera. La problemática descrita, se formula así: ¿Cómo mejorar la gestión de procesos universitarios en la secretaría de la Carrera de Medicina de la Universidad UNIANDES”

Para solucionar estos inconvenientes y ante los reclamos de los señores estudiantes, ha correspondido a la Secretaría de la Carrera, realizar el seguimiento respectivo, consultando a las diferentes dependencias en qué condiciones se encuentra los trámites pendientes de los afectados. En base a esta necesidad de una solución definitiva surge el presente trabajo investigativo, cuyo objetivo general es: “Proponer un procedimiento

para el perfeccionamiento de la gestión de los procesos que se desarrollan en la secretaría de la carrera de Medicina de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.”

## **MÉTODO**

La investigación se enfoca en obtener información para la propuesta del procedimiento para la gestión de los procesos en la secretaria de la carrera de Medicina de la UNIANDES; la misma va encaminada al análisis de la problemática relacionada con la gestión de los procesos que se desarrollan en la institución antes mencionada. Por el alcance la investigación es de tipo descriptiva, ya que se caracteriza la situación actual sobre la gestión de los procesos en la secretaria de la carrera de Medicina de la UNIANDES.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

La UNIANDES se crea en cumplimiento del Art. 7 de la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador, informe No. 01235 del 10 de octubre de 1996 emitido por el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas CONUEP; en la Ley de creación de la Universidad expedida por el Congreso Nacional el 9 de enero de 1997 y su publicación en el Registro Oficial No. 07 del 20 de febrero de 1997. Su Estatuto Universitario se aprueba por el CONUEP, según resolución No. 02 del 15 de octubre de 1977 y sus Reformas, según resolución RCP.SO3.No.070.10, comunicada mediante oficio No. 001467 CONESUP.STA.SPC del 30 de marzo del 2010.

La UNIANDES establece la Facultad de Ciencias Médicas, con las Carreras de Medicina, Odontología y Enfermería, mediante acta de creación ACTA-CS-28-IV-2055 aprobada en Consejo Superior con fecha 28 de abril del 2005 e inscrita en el CONESUP mediante Of. N°. 004480 CONESUP PA con fecha 14 de octubre de 2005. La carrera de Medicina, sede Ambato desarrolla sus actividades en la ciudad del mismo nombre, capital de la Provincia de Tungurahua que pertenece a la Zona de Planificación Territorial 3.

En la entrevista realizada al Señor Director de la Carrera de Medicina, el mismo manifestó que se debería realizar una inducción a los señores estudiantes sobre los procesos de matrículas, pagos, becas, cambio de paralelos, evaluaciones atrasadas, consignación de calificaciones, entre otros; en virtud que existe un número alto de estudiantes, que acuden a la Dirección de Carrera, a consultar sobre los procesos y en varias ocasiones van a solicitar alguna respuesta de sus trámites realizados. Se pretende desarrollar un procedimiento que permita el perfeccionamiento de la gestión de los procesos que se desarrollan en la secretaría de la carrera de medicina de manera que se pueda disminuir el tiempo de los trámites, elevar la calidad del servicio y la satisfacción de los estudiantes.

### **Propuesta de solución.**

La solución a la problemática estudiada tiene varias aristas, especialmente tecno – administrativas, es por ello que se propone las siguientes estrategias para solventar la problemática y poder así mejorar la calidad del servicio al usuario de la secretaría de la Facultad de Medicina de la Universidad UNIANDES.

1. Implementar un sistema de gestión documental que integre la secretaria de la Carrera de medicina con las otras dependencias institucionales tales como: Bienestar estudiantil, Secretaría general, Financiero y Dirección Académico. Este sistema permitirá que los procesos sean registrados digitalmente y así se puede dar un seguimiento fácil e idóneo a cada trámite. Se podría permitir que los estudiantes tengan acceso al mismo en un modo “solo consulta”, en el cual se muestre el historial de procesos del trámite respectivo. Esto agilizaría enormemente el trámite, la transparencia del proceso y el estar deambulando de departamento en departamento para conocer el resultado de un trámite. Hay que recalcar que este sistema deberá ser parte de un CRM (Customer Relation Ship) institucional.
2. Habilitar información digital sobre los procesos y las dependencias donde deben realizarse, dicha información deberá estar alojada en la web y a la misma se podrá

tener acceso vía computador o vía dispositivos móviles mediante códigos QR. Esto significa que en la entrada o junto a cada dependencia, se puede poner el respectivo código QR que puede ser leído con el teléfono y se lograría que cada estudiante disponga de la información respectiva.

3. Capacitar a todos los funcionarios en aspectos como: servicio al cliente, relaciones humanas y manejo tecnológico.

Las competencias digitales son fundamentales en el desempeño laboral moderno, debido a que el usuario desea una atención remota y el funcionario universitario debe poder darla, además la Institución debe ya ir pensando en una sistematización total de los procesos debido a que esta próxima una transformación digital a la cual obligatoriamente la Universidad debe adaptarse e incluso debe ir preparándose para poder utilizar las denominadas tecnologías de la industria 4.0.

## **CONCLUSIONES**

Tanto los estudiantes como los docentes investigados ratifican el hecho de que los procesos o trámites que deben desarrollar los estudiantes en la secretaría de la Carrera de Medicina son demorados, aunque están conscientes de que son trámites que se ejecutan entre varias dependencias de la universidad, pero definitivamente hacen que el porcentaje de eficiencia en la gestión vayan bajando.

Se deben optimizar los procesos en base a la implementación de sistemas informáticos. Se considera que un sistema de gestión documental a cuál tuvieran los estudiantes podría solucionar la problemática. Se cree que los estudiantes al poder consultar el estado de su trámite podrían conocer directamente en qué departamento se encuentra y sabrían a donde dirigirse. La solución de la problemática implica la implementación de claros procesos administrativos para que estos puedan ser automatizados en sistemas con características web de tal manera que los estudiantes podrían hacer consultas desde fuera de la Universidad.

## FINANCIAMIENTO

No monetario.

## AGRADECIMIENTO

A los directivos, estudiantes y trabajadores de la secretaria de la carrera de Medicina de la UNIANDES.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Banco Central del Ecuador. (2019). Políticas para Gestión Documental y Archivo del Banco Central del Ecuador. [Policies for Document Management and Archive of the Central Bank of Ecuador]. Quito: Banco Central del Ecuador. <https://n9.cl/t1u5r>
- Barrera, Barrientos. (2018). Gestión de procesos de negocio. [Business process management]. *Inventio, la génesis de la cultura universitaria en Morelos*, 4(15), 43-48. <https://n9.cl/gaydw>
- Bocangel. (2018). Un sistema de benchmarking de eficacia educativa en la gestión de procesos universitarios. [A benchmarking system of educational effectiveness in the management of university processes]. *Investigación y postgrado*, 11(3), 167-177. <https://n9.cl/97kiy>
- Carrasco, Martínez. (2015). Fortalecimiento de las juntas de saneamiento. [Strengthening of sanitation boards]. *Gestión empresarial*. Asunción, Paraguay: Quinto Principio. <https://n9.cl/y5f564>
- Castellanos,P.(2020).Gestión estratégica de la actividad científico-investigativa y de posgrado en la Facultad de Ingeniería Eléctrica. [Strategic management of scientific-research and postgraduate activity at the Faculty of Electrical Engineering]. *Transformación*, 3(11), 39-57. <https://n9.cl/ooiau>
- Chavarría, Segovia. (2019). Servicio de atención de la secretaría de la Universidad Técnica de Manabí. [Attention service of the secretariat of the Technical University of Manabí]. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. ISSN: 2254-7630, 7(35), 45-61. <https://n9.cl/vb77a>

- Chávez, Y., & Pérez, H. (2016). Gestión documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento: nociones e interrelaciones. [Document management, information management and knowledge management: notions and interrelationships]. *Bibliotecas Anuales de Investigación*, 4(5), 222-227. <https://n9.cl/amgr8>
- Fernández, V. (2015). Gestión del conocimiento versus gestión de la información. [Knowledge management versus information management]. *Investigación Bibliotecológica*, 5(2), 44-62. <https://n9.cl/ivw2h>
- Gerencia Universidad de Cantabria. (2016). Manual Gestión por Procesos. [Process Management Manual]. Cantabria: Universidad de Cantabria. <https://n9.cl/fs28g>
- Hernández, Martínez. (2017). Gestión de la calidad aplicada en el mejoramiento del sector universitario. [Quality management applied in the improvement of the university sector]. *Espacios*, 7(2), 29-32. <https://n9.cl/weue1>
- Manrique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. [Management and Design: Disciplinary Convergence]. *Pensamiento y Gestión*, 4(7), 129-158. <https://n9.cl/fyosy>
- Medina, Nogueira. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. [Procedure for process management: methods and support tools]. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 5(3), 328-342. <https://n9.cl/bedlt>