

## **Mapa de procesos de las funciones sustantivas y adjetivas del Instituto Superior Tecnológico La Maná**

Pilco Llumitaxi María Alexandra <sup>1</sup>  
Toaquiza Padilla Beatriz Elizabeth <sup>2</sup>  
Padilla Muñoz Francisco Saul <sup>3</sup>

### **RESUMEN**

El presente artículo analiza la relevancia y aplicación de un mapa de procesos como herramienta estratégica para mejorar la gestión institucional en el Instituto Superior Tecnológico La Maná (ISTLM). Desde enfoques teóricos y prácticos, se describe cómo la gestión por procesos permite identificar actividades sustantivas y de apoyo, optimizar recursos, y garantizar la calidad educativa mediante una estructura sistemática y articulada.

Se establece que un mapa de procesos es clave para visualizar las interacciones internas, eliminar redundancias y fortalecer la eficiencia. En este sentido, el estudio se orienta a evaluar cómo incide dicho mapa en la articulación de los procesos administrativos y académicos, considerando tanto la normativa nacional como los marcos de aseguramiento de la calidad establecidos por CACES y otros organismos reguladores.

Metodológicamente, el trabajo se apoya en un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), utilizando entrevistas, revisión documental y observación directa para recoger datos de 38 participantes del ISTLM. A partir de esta información, se elaboró un mapa de procesos institucional que fue validado por expertos y funcionarios del propio instituto.

Los resultados revelan deficiencias en tiempos administrativos —especialmente en los procesos de admisión y matrícula—, la necesidad de fortalecer el seguimiento de egresados, y la importancia de la colaboración entre áreas para asegurar fluidez y calidad en el servicio educativo. Como medidas de mejora, se proponen la digitalización de trámites, evaluación continua de la enseñanza, y mecanismos formales de retroalimentación.

En conclusión, el mapa de procesos se presenta como una herramienta eficaz para el fortalecimiento de la gestión académica y administrativa, promoviendo prácticas institucionales orientadas a la eficiencia, sostenibilidad y mejora continua de la calidad educativa.

**Palabras clave:** Mapa de procesos, gestión educativa, calidad educativa, mejora continua, aseguramiento de la calidad.

1. Docente del Instituto Superior Tecnológico La Maná, La Maná, correo: [apilco@istlamana.edu.ec](mailto:apilco@istlamana.edu.ec)
2. Docente del Instituto Superior Tecnológico La Maná, La Maná, correo: [btoaquiza@istlamana.edu.ec](mailto:btoaquiza@istlamana.edu.ec)
3. Docente del Instituto Superior Tecnológico La Maná, La Maná, correo: [fpadilla@istlamana.edu.ec](mailto:fpadilla@istlamana.edu.ec)

**Fecha de recepción:** 28/04/2025

**Fecha de aceptación:** 20/06/2025

## Process map of the substantive and adjective functions of the La Maná Higher Technological Institute

### ABSTRACT

This article analyzes the relevance and application of a process map as a strategic tool to improve institutional management at the Instituto Superior Tecnológico La Maná (ISTLM). From both theoretical and practical perspectives, it describes how process-based management enables the identification of core and support activities, optimization of resources, and assurance of educational quality through a systematic and structured framework.

It is established that a process map is essential for visualizing internal interactions, eliminating redundancies, and enhancing efficiency. In this context, the study aims to evaluate how this map impacts the articulation of administrative and academic processes, considering national regulations and quality assurance frameworks established by CACES and other regulatory bodies.

Methodologically, the study uses a mixed approach (qualitative and quantitative), incorporating interviews, document analysis, and direct observation to collect data from 38 ISTLM participants. Based on this information, an institutional process map was developed and validated by experts and institutional staff.

The results reveal inefficiencies in administrative processes—especially in admissions and enrollment—the need to strengthen graduate tracking, and the importance of interdepartmental collaboration to ensure process flow and service quality. Improvement measures proposed include digitalization of procedures, continuous evaluation of teaching, and formal feedback mechanisms.

In conclusion, the process map proves to be an effective tool for strengthening academic and administrative management, promoting institutional practices focused on efficiency, sustainability, and continuous improvement in educational quality.

**Keywords:** Process map, educational management, educational quality, continuous improvement, quality assurance.

## INTRODUCCIÓN

En lo que se relaciona a la educación superior, la acepción de proceso está relacionada a “una competencia que ha sido entregada y se enfoca en el conjunto de actividades e interacciones transformadoras y organizadas de insumos inputs a outputs agregados de valor, que en conjunto crean como resultado el desarrollado para los usuarios” (Carrasco, 2001).

Desde la perspectiva sistémica en cambio, (Hammer, 2016) y (Crespo, Castellanos, & Mesa, 2018) concuerdan y manifiestan que “el incluir usuarios al proceso, permite generar actividades en una dinámica global por una serie de tareas a desempeñar, que desde la visión de procesos se orienta a la labor para alcanzar resultados conforme un rendimiento previamente establecido”.

Al interior de una institución, (Lorino, 2016) establece que “las actividades se relacionan en nodos dispuestos de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos propuestos, se sustentan en procesos dotados de actividades encaminadas a alcanzar las metas establecidas usando recursos materiales e inmateriales”.

Para (Bravo, 2009), en cambio la gestión de procesos “es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de una institución para cumplir con la estrategias y elevar el nivel de satisfacción de los clientes internos y externos”, que se conjugan con las actividades desarrolladas a través de “procesos relacionados a una

horizontalidad en ciclos completos de transformación disipativos, enfocados en la direccionalidad unidimensional equilibradora del tiempo y proceso al que se alude para la formación académica y profesional” (Prigogine, 1996).

(Jiménez, Gallardo, & Ortiz, 2018), indican además que un modelo de gestión por procesos es indispensable para que las IES consigan organizar los esfuerzos y la utilización de los recursos para lograr la satisfacción balanceada de los entes vinculados a cada actividad sustantiva que definen al sistema organizacional. Las IES se enfocan por precepto legal e institucional en alcanzar la calidad en sus procesos, corrigiendo así de manera constante sus actividades.

Un mapa de procesos para (Pepper, 2011) involucra una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.

En este punto, resulta imperativo establecer la concepción actual de calidad en la educación superior, que a decir de (Cadena, y otros, 2020) tanto en el ámbito mundial como local, es el resultado de los cambios internos y externos por los que ha transitado la academia en su desarrollo. Se podría decir, en consecuencia, que la calidad es un constructo histórico que va cambiando conforme pasa el tiempo, aunque no con la suficiente celeridad como para satisfacer la demanda que se exige a la

academia.

La concepción de calidad también va emparejada a aseguramiento de la calidad que, en materia de educación superior según (Kecetep & Ozkan, 2014) es uno de los objetivos más importantes es hacer que ella se vuelva competitiva, transparente, diversificada y líder al tener alta calidad y produciendo desarrollo socio-económico sostenible y sustentable. El aseguramiento de la calidad proporciona y garantiza alta calidad en la enseñanza, aprendizaje, investigación y conduce al aumento de movilidad estudiantil mediante el reconocimiento mutuo y comparabilidad de títulos.

Aquí, emerge la figura de evaluación para fines de acreditación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (Superior) que, desde el 2018 han puesto en marcha, que como determina la normativa legal y que es el “establecer modelos que incluirán criterios y estándares cuantitativos y cualitativos a ser alcanzados para su acreditación como fin último de la calidad de la educación” (CACES, 2021).

(CEAACES, 2016), establece que el modelo de gestión en sentido teórico es una herramienta que incentiva y guía el avance a la calidad educativa, generando uniformidad del sistema y que para su monitoreo se basa en componentes, conformado por seis indicadores entre cuantitativos y cualitativos, integrados a 15 subcriterios que pertenecen a un indicador en específico.

De este compendio se afronta la identificación de procesos estratégicos, operativo y de apoyo en los ISTT y las estrategias de cambio conducentes a

satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos con miras a la calidad de la educación, basado en satisfacer la necesidad de eficiencia, en pro de mejorar la estructura de los institutos y que se oriente a ofrecer servicios y productos de calidad que tengan un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos.

Para ello, primero se revisó aspectos epistémicos sobre el reconocimiento de la gestión y la realización de las perspectivas de gestión por procesos; luego, se analizó los elementos del método y finalmente se esgrimieron los resultados. El análisis permitió extraer conclusiones sobre el impacto de la gestión de procesos e identificar las áreas donde esta investigación se materializa en la gestión de los ISTT y las brechas aún existentes.

Desde esa perspectiva se realiza la formulación del problema ¿cómo incide el mapa de procesos en la gestión del Instituto Superior Tecnológico La Maná? Asimismo, se establece como objetivo determinar el nivel de articulación entre los procesos del Instituto Superior Tecnológico La Maná

## METODOLOGÍA

Actualmente, el uso de las tecnologías de la información (TI) tienen relevancia por la difusión de sistemas estructuradores, técnicas y procedimientos, en el monitoreo y mejora de procedimientos implementados, con el afán de corregir desviaciones y tomar acciones reformativas para mejorar la calidad de la educación en las IES.

Para cumplir con el objetivo, la investigación se desarrolló bajo el tipo cuantitativo debido a la dinámica

relacionada con la utilización de instrumentos para aglutinar información, y que con el uso de métodos matemáticos se pudo sistematizar y procesar los datos relevantes obtenidos y que fueron basados en un factor predecible y estructurador en los procesos instaurados por el ente rector en materia de educación superior.

### **1. Enfoque de Investigación**

Tipo de Investigación: Se utilizó un enfoque cualitativo, dado que este tipo de investigación permite obtener una comprensión profunda de los fenómenos, en este caso, los procesos administrativos y académicos del instituto.

Diseño del Estudio: Se optó por un estudio de caso que permite explorar en profundidad las características particulares del Instituto Tecnológico Superior La Mana.

### **2. Recolección de datos**

Participantes: Se seleccionaron 38 funcionarios entre ellos administradores, docentes y personal de apoyo del instituto.

Proceso: Se realizaron entrevistas semiestructuradas, permitiendo flexibilidad en las preguntas para obtener información detallada sobre cada proceso.

Objetivo: Captar las percepciones y experiencias de los participantes en relación con los procesos actuales.

Revisión de Documentos:

Fuentes: Se analizaron manuales de procedimientos, políticas institucionales, informes académicos y estadísticas de desempeño.

Objetivo: Comprender la estructura formal de los procesos y cómo se implementan en la práctica.

Observación Directa:

Descripción: Se llevó a cabo una observación directa en el entorno del instituto para ver en acción los procesos descritos por los participantes.

Objetivo: Validar la información recopilada y entender la dinámica diaria de los procesos.

### **3. Análisis de Datos**

Codificación: Se utilizó un enfoque de codificación temática para identificar patrones y categorías en las respuestas de las entrevistas. Esto permitió organizar la información en temas clave relacionados con los procesos.

Elaboración del Mapa de Procesos:

Con la información recopilada, se diseñó un mapa de procesos que visualiza las interacciones y flujos de trabajo.

Herramientas: Se utilizaron herramientas de diagramación para crear un mapa claro y accesible, que sirva como apoyo visual en el análisis, así como el levantamiento de manuales de procedimientos.

### **4. Validación de Resultados**

Retroalimentación: Se presentó el mapa de procesos a algunos de los participantes de las entrevistas para obtener su retroalimentación y validar la precisión de la información.

Revisión por Pares: Se solicitó a expertos en gestión educativa que revisaran el mapa y los hallazgos para asegurar que las conclusiones fueran rigurosas y relevantes.

### **5. Consideraciones Éticas**

Consentimiento Informado: Todos los participantes fueron informados sobre el

propósito del estudio y dieron su consentimiento para participar.

Confidencialidad: Se aseguró la confidencialidad de los datos y el anonimato de los participantes.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección, se analizan los resultados obtenidos a partir del mapa de procesos desarrollado y se discuten las implicaciones para la gestión institucional y la mejora continua.

### 1. Eficiencia de los Procesos Administrativos

Los resultados indican que la mayoría de los procesos administrativos presentan redundancias y demoras, especialmente en las áreas de admisión y matrícula.

• **Tabla 1: Tiempos de Proceso en Admisiones y Matrícula**

Aspecto	Estado Actual	Recomendación
Existencia de Sistema	No	Implementar un sistema formal
Recopilación de Datos	Irregular	Establecer protocolos de evaluación

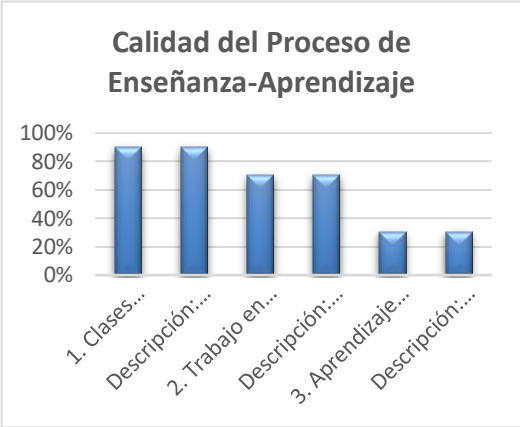
**Implicaciones:** La implementación de un sistema de matrícula en línea podría reducir significativamente el tiempo de procesamiento y mejorar la satisfacción del estudiante.

### 2. Calidad del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje

El análisis del proceso de enseñanza-

aprendizaje reveló aspectos positivos, como la dedicación de los docentes y la variedad de métodos pedagógicos utilizados.

• **Gráfico 1: Métodos Pedagógicos Utilizados**



**Implicaciones:** La introducción de mecanismos de evaluación continua y retroalimentación podría mejorar el rendimiento académico.

### 3. Seguimiento de Egresados

El proceso de seguimiento de egresados se presenta como una debilidad en la estructura institucional.

• **Tabla 2: Sistema de Seguimiento de Egresados**

Proceso	Tiempo Promedio (días)	Observaciones
Admisiones	10	Requiere revisión manual de documentos.
Matrícula	15	Falta de digitalización.

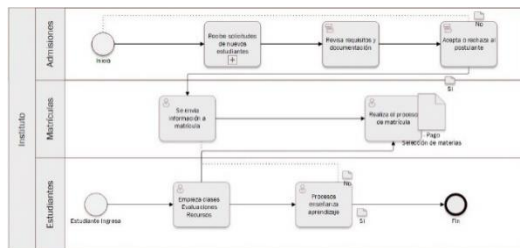
**Implicaciones:** Implementar un sistema de seguimiento permitirá evaluar el impacto del instituto en el mercado laboral.



#### 4. Interacción entre Procesos

El mapa de procesos revela que hay una interdependencia significativa entre las diferentes áreas.

#### • Gráfico 2: Interacción entre Procesos



*Diagrama de flujo entre admisiones, matrícula y enseñanza-aprendizaje.*

Implicaciones: Fomentar una cultura de colaboración y establecer protocolos de comunicación claros podría mejorar la fluidez de los procesos.

#### 5. Recomendaciones para la Mejora Continua

A partir de los hallazgos, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Digitalización de Procesos: Implementar herramientas tecnológicas para la gestión de matrícula y seguimiento de egresados.
- Evaluación Continua: Desarrollar un sistema de evaluación que permita a los estudiantes recibir retroalimentación constante.
- Colaboración Interdepartamental: Fomentar reuniones regulares entre los diferentes departamentos.

## CONCLUSIONES

Los resultados del análisis del mapa de procesos del Instituto Tecnológico Superior La Mana resaltan la importancia de la mejora continua en la gestión educativa. Abordar las áreas de ineficiencia identificadas no solo beneficiará a la institución en términos de organización, sino que también mejorará la experiencia educativa de los estudiantes, lo que en última instancia contribuye al éxito académico y profesional de los egresados.

El desarrollo del mapa de procesos ha demostrado ser una herramienta esencial para visualizar y comprender la estructura operativa del Instituto Tecnológico Superior La Mana. Esta representación gráfica permite identificar claramente los flujos de trabajo y las interacciones entre diferentes áreas, facilitando la toma de decisiones informadas.

El Instituto Tecnológico Superior La Mana tiene la oportunidad de ser un referente en la gestión educativa al adoptar un enfoque proactivo en la mejora de sus procesos. A través de la implementación de las recomendaciones aquí presentadas, se puede aspirar a una mayor eficiencia y calidad en la experiencia educativa, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, G., Romero, A., Luzuriaga, M., & Alfonso, I. (2019). Procedimiento para la evaluación de la calidad del proceso de investigación en la universidad ecuatoriana. *Revista*



- Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-14.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos con Responsabilidad Social*. Santiago de Chile: Editorial Evolucionaria S.A.
- CACES. (2021). *Introducción al modelo de evaluación externa con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos*. Quito: Ed. Caces.
- Cadena, S., García, I., Gualli, T., García, J., Loza, E., Padilla, R., . . . Segura, M. (2020). *Indicadores para la gestión de la calidad en la educación superior ecuatoriana*. Cuenca: Editor Cedia.
- Carrasco, J. (2001). *Gestión de Procesos*. Santiago: Editorial Evolucionaria S.A.
- CEAACES. (2015). *Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnica*. Quito: Ed. CEAACES.
- CEAACES. (2016). *Informe final de la evaluación del entorno de aprendizaje de los institutos superiores técnicos y tecnológicos*. Quito: Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.
- Prigonine, I. (1996). *El fin de las certidumbres*. Santiago de Chile: Ed. Andrés Bello.
- Davenport, T. H. (1993). *Innovación de Procesos: Reingeniería del Trabajo a través de las Tecnologías de la Información*. Harvard Business Review Press.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería de la corporación: un manifiesto para la revolución empresarial*. HarperBusiness.
- García, M. (2020). "La importancia de los mapas de procesos en la educación superior". *Revista de Gestión Educativa*, 12(3), 45-60.