



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO
ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO PARA LA CREACIÓN DE CURSOS
DE CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA GLETD WEB GRUPO DE
LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE
ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S DE C. V.**

TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:
KAROO ANGELICA CEREZO MORENO

NOMBRE DEL ASESOR:
JOSÉ ADRIÁN TREVERA JUÁREZ

APIZACO, TLAX., SEPTIEMBRE 2024



Apizaco, Tlax., 22/Septiembre/2025.

ASUNTO: Liberación de Proyecto para Titulación Integral.

CECILIA YARELLY ARREGUIN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	KAROL ANGÉLICA CEREZO MORENO
b) Carrera:	INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
c) Número de Control:	20370835
d) Nombre del proyecto:	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO PARA LA CREACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA GLETED WEB GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.
e) Producto	TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

Pensar para Servir, Servir para Triunfar®



NORMA ANGÉLICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL
DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DEPARTAMENTO DE
CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS

JOSÉ ADRIÁN TREVERA JUÁREZ.
ASESOR INTERNO



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuashuatepec,
Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. (241)
4172010 Ext. 105, e-mail: cea@apizaco.tecnm.mx tecnm.mx |





Tzompantepec, Tlaxcala, 31/octubre/2025

KAROL ANGELICA CEREZO MORENO
EGRESADO(A) DE LA CARRERA DE INGENIERÍA GESTIÓN EMPRESARIAL
CON NÚMERO DE CONTROL 20370835.
P R E S E N T E.

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** y cuyo tema es: **"DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO PARA LA CREACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA GLETED WEB GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S DE C.V."**, conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar **1 USB** del mismo, apropiadamente empastados, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepción Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CECILIA YARELY ARREGUÍN LARA

JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES



ccp. Archivo
CYAL/Gsc*



2025
Año de
La Mujer
Indígena



2. Agradecimientos

A mi madre, por estar presente en cada etapa de mi vida, tanto académica como personal. Gracias por darme aliento en los momentos más difíciles, por velar por mí con amor incondicional y, sobre todo, por depositar siempre su fe en mí.

A mi padre, quien, a pesar de las diferencias, me brindó su apoyo hasta el penúltimo semestre de mi carrera universitaria. Valoro profundamente ese respaldo.

A mi hermano, por ser fuente de fortaleza, por su cariño, comprensión y por motivarme a seguir adelante en esta vida.

A mis amigos, quienes hicieron de este camino una experiencia más amena, compartiendo aprendizajes, risas y momentos inolvidables.

A mi anterior compañero y hermano, por acompañarme y cuidarme durante el tránsito de la adolescencia a la adultez. Gracias por tus ánimos constantes y tu presencia protectora.

A mi actual compañero, por ser guía, maestro e inspiración. Gracias por tu acompañamiento incondicional, por motivarme a crecer y por contagiarme esa sed de superación.

A mi asesor, por su acompañamiento constante, por brindarme su confianza y por darme la oportunidad de desarrollar y presentar este proyecto. Su orientación fue clave para la culminación de esta etapa.

A todas las personas que he conocido y conoceré en el camino, gracias por las lecciones de vida que han dejado en mí.

3. Índice

2.Agradecimientos	1
3. Índice	3
4. Resumen	10
GENERALIDADES DEL PROYECTO	
5. Introducción.	11
6. Descripción de la empresa.	
6.1 Antecedentes de la empresa.	12
6.2 Generalidades de la empresa: misión, visión y valores.	13
6.3 Organigrama.	14
6.4 Descripción del área de trabajo del estudiante.	15
7. Problema a resolver.	15
8. Objetivos.	
8.1 Objetivo general.	16
8.2 Objetivos específicos.	17
9. Justificación.	17
MARCO TEÓRICO	
10. Fundamentos teóricos.	
10.1 Administración.	19
10.2 Proceso administrativo.	20
10.3 Etapas del proceso administrativo.	21

10.4 Procesos organizacionales y características de un proceso organizacional.	22
10.5 Proceso.	23
10.6 Diagramas de flujo.	25
10.6.1 Tipos de diagramas de flujo (vertical, horizontal y panorámico)	26
10.6.2 Simbología básica de los diagrama de flujo.	27
10.7 Documentación de procesos y su importancia.	28
10.8 Diagnóstico y fases de un diagnóstico.	29
10.8.2 Diagnóstico de procesos.	30
10.9 Instrumentos metodológicos para el diagnóstico de procesos.	31
10.9.1 La observación (técnica exploratoria).	32
10.9.2 El cuestionario (técnica descriptiva).	33
10.10 Escala Likert.	34
10.10.1 ¿Cómo se construye una escala Likert?.	35
10.10.2. ¿Por qué se usa en diagnósticos?.	36
10.11. Enfoque de investigación mixto: integración de lo cualitativo y cuantitativo.	37
DESARROLLO	
11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.	40
11.1. Diagnóstico del proceso actual de creación de cursos de capacitación.	
11.1.1 Planteamiento del problema detectado.	41
11.1.2 Metodología del diagnóstico y técnica de observación individual directa no participante.	41

11.2. Diagrama de flujo actual del proceso.	43
11.3 Diseño del instrumento de diagnóstico (cuestionario 1).	44
11.3.1 Diagnóstico del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC".	46
11.4 Identificación de actividades del "PAAC".	50
11. 5. Diseño de Formatos de documentación para el cumplimiento y seguimiento en el proceso académico administrativo de la creación de curso de capacitación (PAAC).	51
RESULTADOS	
12.1 Resultados del primer cuestionario.	77
12.1.1 Conocimiento del PAAC.	77
12.1.2. Eficiencia del PAAC.	80
12.1.3 Tiempo del PAAC.	83
12.1.4 Comunicación en el PAAC.	86
12.1.5. Coordinación en el PAAC.	89
12.1.6 Existencia de documentos oficiales en el PAAC.	92
12.1.7 Criterios establecidos para evaluar y aprobar cursos	93
12.2 Resultados del segundo cuestionario.	96
12.2.1 Conocimiento del PAAC.	102
12.2.2 Eficiencia del PAAC.	105
12.2.3 Tiempo del PAAC.	108
12.2.4 Comunicación en el PAAC.	112
12.2.5 Coordinación del PAAC.	116

12.3 Impacto en DG de los documentos implementados en el PAAC.	119
12.3.1 Impacto en DA de los documentos implementados en el PAAC	122
12.3.2 Impacto en DCC de los documentos implementados en el PAAC.	126
12.3.3. Funcionalidad de formatos en el PAAC.	130
12.4 Resultados de los campos de observación de los documentos implementados.	133
12.5 Comparación de los dos cuestionarios.	137
12.5.1 Análisis comparativo del conocimiento del PAAC: antes vs después	137
12.5.2 Análisis comparativo de la eficiencia del PAAC: antes vs después	139
12.5.3 Análisis comparativo del tiempo del PAAC: antes vs después	142
12.5.4 Análisis comparativo de la comunicación del PAAC: antes vs después.	144
12.5.5 Análisis comparativo de la coordinación del PAAC: antes vs después	147
CONCLUSIONES	150
13. Conclusiones de Proyecto.	150
13.1 Recomendaciones y experiencia personal profesional adquirida.	151
13.2 Experiencia personal profesional adquirida.	152
COMPETENCIAS DESARROLLADAS	154
14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.	154
FUENTES DE INFORMACIÓN	156
15. Referencias	156
ANEXOS	167
16. Instrumentos aplicados a los agentes involucrados en el PAAC.	167

Anexo A. Diagnóstico para DG	167
Anexo B. Diagnóstico para DA	170
Anexo C. Diagnóstico para DCC	174
Anexo L. Evaluación para DG	177
Anexo M. Evaluación para DA	182
Anexo N. Evaluación para DCC	190

Índice de Tablas

Tabla 1. Simbología básica de los diagramas de flujo	27
Tabla 2. Aspectos observados en el proceso actual.	42
Tabla 3. Observaciones de actividades por agente.	43
Tabla 4. Respuestas sobre nivel de conocimiento del PAAC.	77
Tabla 5. Respuestas sobre el nivel de eficiencia del PAAC.	80
Tabla 6. Respuestas sobre el tiempo del PAAC.	83
Tabla 7. Respuestas sobre la comunicación en el PAAC.	86
Tabla 8. Respuestas sobre el nivel de coordinación del PAAC.	89
Tabla 9. Existencia de documentos oficiales en el PAAC.	92
Tabla 10. Existencia de criterios para evaluar y aprobar cursos.	94
Tabla 11. Respuestas sobre el nivel de conocimiento del PAAC.	102
Tabla 12. Respuestas sobre el nivel de eficiencia del PAAC.	105
Tabla 13. Respuestas sobre el tiempo del PAAC.	108

Tabla 14. Respuestas sobre la comunicación en el PAAC.	112
Tabla 15. Respuestas sobre coordinación del PAAC.	116
Tabla 16. Evaluación de la Dirección General sobre los formatos por criterios.	120
Tabla 17. Evaluación de la Dirección Académica sobre los formatos por criterios.	123
Tabla 18. Evaluación del Desarrollador de Contenidos de Capacitación sobre los formatos por criterios.	127
Tabla 19. Respuestas sobre los formatos funcionalidad de los formatos en el PAAC.	130
Tabla 20. Evaluación de los campos de observación por agente y formato.	134
Tabla 21. Comparación del nivel de conocimiento del PAAC.	137
Tabla 22. Comparación del nivel de eficiencia del PAAC.	140
Tabla 23. Comparación de la percepción temporal del PAAC.	142
Tabla 24. Comparación de la percepción comunicacional del PAAC.	145
Tabla 25. Comparación del nivel de coordinación del PAAC.	147

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama general de la empresa GLETED WEB S.A.S. de C.V.	14
Figura 2. Diagrama de flujo del estado real del proceso.	44
Figura 3. Descripción del formato DC-DG-001.	52
Figura 4. Descripción del formato DC-DA-001.	53
Figura 4.1 Descripción del formato DC-DA-001.	53

Figura 4.2 Descripción del formato DC-DA-001.	54
Figura 5. Descripción del formato DC-DA-002.	55
Figura 5.1. Descripción del formato DC-DA-002.	56
Figura 6. Descripción del formato DC-DA-003	57
Figura 7. Descripción del formato DC-DCC-001.	58
Figura 8. Descripción del Formato DC-DCC-002	59
Figura 9. Descripción del formato DC-DA-004.	60
Figura 9.1 Descripción del formato DC-DA-004.	60
Figura 9.2 Descripción del formato DC-DA-004.	61
Figura 9.3 Descripción del formato DC-DA-004.	61
Figura 9.4 Descripción del formato DC-DA-004.	62
Figura 9.5 Descripción del formato DC-DA-004.	62
Figura 11. Diagrama de flujo de la nueva propuesta del Proceso Académico administrativo.	66

Índice de Gráficas

Gráfico 1. Nivel de conocimiento del PAAC.	79
Gráfico 2. Nivel de eficiencia del PAAC.	82
Gráfica 3. Nivel del tiempo del PAAC.	85
Gráfico 4. Nivel de comunicación del PAAC.	88
Gráfico 5. Nivel de coordinación del PAAC.	91

Gráfico 6. Nivel de conocimiento del PAAC	104
Gráfico 7. Nivel de eficiencia del PAAC.	107
Gráfico 8. Eficiencia del tiempo del PAAC	110
Gráfico 9. Comunicación Efectiva del PAAC	114
Gráfico 10. Nivel de coordinación efectiva del PAAC.	118
Gráfico 11. Nivel de satisfacción de los formatos por DG.	122
Gráfico 12. Nivel de satisfacción de los formatos por DA.	126
Gráfico 13. Nivel de satisfacción de los formatos por DCC.	129
Gráfica 14. Nivel de Funcionalidad Percibida de los Formatos	132
Gráfico 15. Nivel de satisfacción de los campos de observación a la retroalimentación efectiva.	136
Gráfico 16. Comparación del nivel de conocimiento del PAAC: antes y después.	138
Gráfico 17. Comparación del nivel de eficiencia del PAAC: antes y después.	141
Gráfico 18. Comparación de la percepción comunicacional del PAAC: antes y después.	146
Gráfico 19. Comparación del nivel de coordinación del PAAC: antes y después.	148

4. Resumen

En el presente proyecto se diseñó e implementó un proceso académico-administrativo para la creación de cursos de capacitación para la empresa GLETED WEB S.A.S. de C.V., esto con el objetivo de mejorar la eficiencia en la creación de cursos, optimizar los tiempos de desarrollo y al mismo tiempo asegurar que se lleve un seguimiento más controlado durante el proceso, ya que en ocasiones se presentaban situaciones de incertidumbre o fallas en la comunicación que afectaban directamente en la creación de los mismos.

La metodología que se adoptó partió inicialmente del diagnóstico con el cual se evaluaron las condiciones iniciales. A partir de ello se optó por el diseño y desarrollo de un proceso que fuera sistemático, basado en el enfoque por procesos, e inspirado en el proceso administrativo como un ente interactivo. Este proceso denominado PAAC (Proceso Académico Administrativo para la Creación de cursos de capacitación) integra una serie de documentos diseñados para guiar cada fase del desarrollo.

Se aplicaron instrumentos de diagnóstico y de evaluación con escalas de valoración tipo Likert a las áreas involucradas: Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación, los cuales fueron aplicados antes y después de implementar el proceso. Los resultados demostraron mejoras significativas en cuanto a claridad, utilidad, eficiencia y coordinación interdepartamental, así como en la comunicación entre las diversas áreas.

El proyecto demuestra que contar con un proceso estructurado y bien establecido no solo facilita la creación de cursos, sino que también fortalece la toma de decisiones y disminuye los errores en el desarrollo de los cursos de capacitación para entregar un contenido de calidad.

GENERALIDADES DEL PROYECTO

5. Introducción.

Desde una visión global, el sector educativo se presenta cada día más competitivo y cambiante. Las instituciones dedicadas a la capacitación profesional requieren procedimientos internos claros, eficaces y adaptables que aseguren la calidad y relevancia de sus servicios. En este contexto, la empresa GLETED WEB (Grupo de Líderes Educativos Transdisciplinarios y Especialistas en Desarrollo WEB S.A.S. de C.V.), centrada en proporcionar soluciones tecnológicas y educativas, presentaba una problemática importante: la falta de coordinación y conocimiento en la creación de cursos entre los departamentos encargados, lo cual resultaba en demoras, confusión en la información, carencia de estandarización documental y comunicación ineficaz.

Ante esta problemática, el proyecto se propuso diseñar e implementar un Proceso Académico-Administrativo para la Creación de Cursos (PAAC) con el objetivo de optimizar los tiempos de respuesta, aumentar la eficiencia organizativa y garantizar la coordinación con los indicadores estipulados por la Dirección General. Se adoptó un enfoque centrado en macroprocesos, subprocesos y microprocesos relacionados con las actividades generales que realiza la empresa. Esta división facilita la comprensión de la lógica secuencial de la creación de un curso de capacitación.

Como parte del diseño, se elaboró un diagrama de procesos que organiza las actividades específicas de cada etapa, definiendo las responsabilidades correspondientes. También se desarrollaron documentos oficiales para guiar las fases del anteproyecto (formatos de información general y objetivos), la fase de desarrollo de contenidos (planeación didáctica, requisitos y guión instruccional) y la fase de aprobación del curso, transformando las prácticas informales en procedimientos estructurados y verificables.

Para evaluar la funcionalidad del PAAC, se aplicó una metodología mixta que combinó instrumentos con escalas de Likert y preguntas cualitativas convertidas en

cuantitativas. Se realizó un diagnóstico inicial, se diseñó e implementó el proceso, y posteriormente se evaluaron los resultados con el equipo de trabajo. Esta investigación no solo formalizó los procedimientos académicos-administrativos, sino que también demostró cómo las funciones de planificación, organización, dirección y control se integran de manera flexible en cada etapa del proceso, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y comunicación institucional más efectiva. El resultado es un modelo adaptable que apoya la continuidad operativa y establece la comunicación efectiva como eje central del flujo de trabajo.

6. Descripción de la empresa.

6.1 Antecedentes de la empresa.

Fundada en 2023, GLETED WEB es una empresa que combina servicios tecnológicos y educativos con el objetivo de cerrar las brechas entre la demanda profesional y la formación transdisciplinaria. Con un enfoque comunitario, promueve el futuro académico y digital mediante eventos educativos de calidad, consultoría y soluciones tecnológicas a la medida, incluyendo SaaS. Además, impulsa proyectos como podcasts (Oídos Inquietos, Mente y Tecnología, la revista Mente Inquieta, Educación y Tecnología), revistas educativas y alianzas con instituciones educativas. En enero del 2025, GLETED WEB reformó su objeto social incluyendo la actividad de: Servicios de educación de escuelas del sector privado que combinan diversos niveles educativos con autorización o reconocimiento de validez oficial de acuerdo con la normatividad nacional aplicable, educación continua, capacitación, entrenamiento, cursos especializados y servicios de consultoría en educación, computación y administración. Dando paso a la creación de la Universidad GLETED (UNIGLETED).

Gracias a su equipo calificado de asesoría y acompañamiento, GLETED WEB ofrece formación académica de calidad y atención personalizada a su comunidad de estudiantes y profesionistas en capacitación. Por lo que, si bien la empresa se

enorgullece de su propuesta educativa, está consciente de la necesidad de un proceso de mejora continua y nuevas formas de apoyar a su comunidad.

6.2 Generalidades de la empresa: misión, visión y valores.

Misión.

Proporcionar una educación de calidad que no solo forme habilidades técnicas excepcionales, sino que también fomente la creatividad, la innovación y la pasión por el aprendizaje continuo. Además, en GLETED WEB, nos comprometemos a fortalecer la excelencia en la educación continua y el desarrollo web (Gleted Web, s.f.)

Visión.

Ser un agente de cambio apoyando la revolución digital, generando una mirada crítica y con confianza a la comunidad con el propósito de transformar sus vidas y contribuir a un mundo conectado, informado y con una visión innovadora (Gleted Web, s.f.).

Valores.

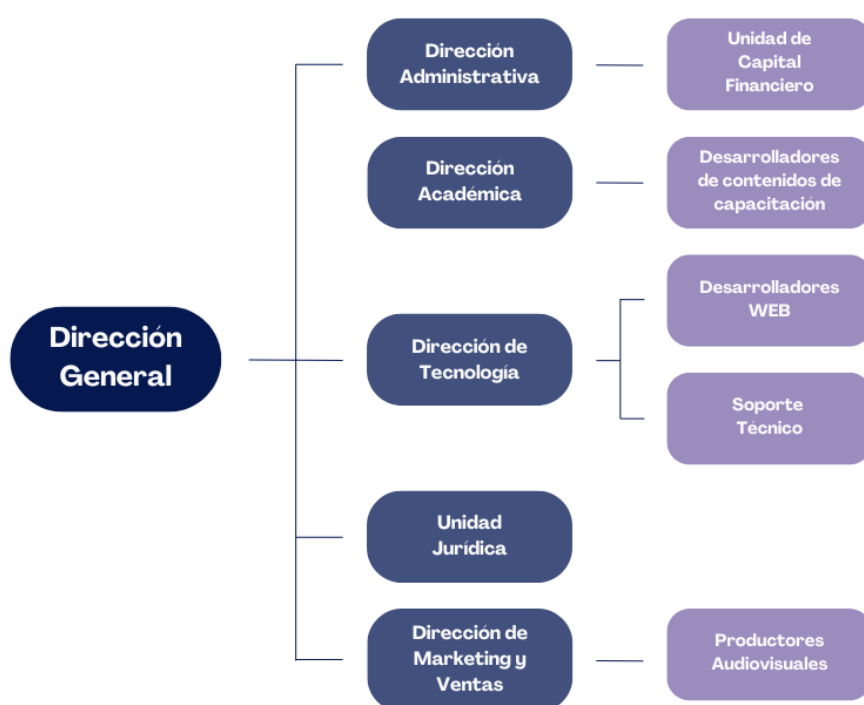
Gleted Web (s.f)

- Adaptabilidad e innovación.
- Integridad.
- Compromiso con el aprendizaje continuo.
- Diversidad e inclusión.
- Colaboración.
- Responsabilidad social y ambiental.

6.3 Organigrama.

Generar un organigrama es necesario desde que se inicia una empresa, ya que le da el cuerpo y el funcionamiento organizado. Ahora bien, en palabras más específicas, un organigrama, de acuerdo con Morales (s. f.) es la representación gráfica de la organización de la empresa, de su jerarquía o estructura formal. La figura 1 muestra el organigrama general de la empresa.

Figura 1. Organigrama general de la empresa GLETED WEB S.A.S. de C.V.



Fuente: Figura reproducida de Conócenos, Gleted Web, (s.f.). Recuperado de <https://gleted-web.com/con%C3%B3cenos/historia>

6.4 Descripción del área de trabajo del estudiante.

El trabajo desarrollado por el estudiante se lleva a cabo dentro del departamento de dirección académica, específicamente en el área de capacitación, en donde se realiza el proceso académico-administrativo de creación de cursos de capacitación. En este contexto, el estudiante participa en el análisis, diseño e implementación de un modelo

estructurado de procesos y subprocesos que permita optimizar la gestión académica de este proceso, mejorar la coordinación y comunicación interdepartamental y generar y estandarizar la documentación oficial necesaria para la creación de los cursos.

Las principales actividades realizadas por el estudiante incluyeron:

- El diagnóstico de la situación actual de los procesos.
- Trabajo continuo interdepartamental de este proceso.
- La identificación de deficiencias y oportunidades de mejora.
- El diseño de formatos académicos-administrativos.
- La documentación de los procedimientos.
- La evaluación de la implementación del nuevo proceso académico-administrativo.

Esta área de trabajo permite al estudiante conocer y contribuir al fortalecimiento de la eficiencia operativa de la empresa, alineándose con los estándares y objetivos estratégicos definidos por la Dirección General.

7. Problema a resolver.

Dentro de GLETED WEB, en el área académica se detectó la necesidad de diseñar el proceso de creación de cursos de capacitación, que afecta a la eficiencia organizativa, debido a la falta de coordinación entre los departamentos involucrados. Actualmente, en este proceso no existen procedimientos formales establecidos, por lo que el proceso se realiza de manera empírica, sin procedimientos establecidos, ni coordinación efectiva entre los departamentos involucrados: dirección general, dirección académica y desarrollador de contenidos de capacitación. Esta situación ha derivado en prácticas desorganizadas, duplicación de esfuerzos, falta de seguimiento, problemas de comunicación interdepartamental y pérdida de tiempo en tareas redundantes.

La carencia de un marco estructurado y documentado no solo dificulta la gestión interna, sino que también impacta la calidad de los cursos ofrecidos, afectando la capacidad institucional para cumplir con sus objetivos establecidos. Ante esta situación, se propone el diseño e implementación de un Proceso Académico-Administrativo para la Creación de Cursos (PAAC), que permita establecer una estructura clara de procesos y subprocesos alineados con los indicadores de la Dirección General. Esta propuesta busca mejorar la coordinación, optimizar los recursos y garantizar una oferta educativa eficiente, efectiva y de calidad.

8. Objetivos.

8.1 Objetivo general.

Diseñar e implementar el proceso académico-administrativo enfocado en la creación de cursos de capacitación de la empresa GLETED WEB S.A.S DE C.V., creando una estructura clara de procesos y subprocesos, así como la generación de documentos oficiales para dar seguimiento, con el fin de optimizar los tiempos de gestión, la coordinación y comunicación entre áreas, siguiendo los estándares institucionales establecidos por la Dirección General.

8.2 Objetivos específicos.

1. Analizar la situación actual de los procesos académico-administrativos en la gestión y emisión de cursos, identificando las principales deficiencias y áreas de mejora.
2. Diseñar una estructura clara de procesos y subprocesos que permita optimizar la gestión de los cursos, asegurando una mejor articulación entre los aspectos administrativos y académicos.
3. Implementar estrategias de digitalización para la documentación administrativa, con el objetivo de agilizar los trámites y mejorar el acceso a la información.

4. Establecer metodologías eficientes que mejoren la ejecución y gestión de los cursos, alineándose con los estándares institucionales y promoviendo la mejora continua.
5. Evaluar la efectividad del proceso implementado, asegurando su cumplimiento con los estándares establecidos por la Dirección General y su impacto positivo en la eficiencia organizativa.

9. Justificación.

La gestión eficiente de los procesos académico-administrativos es un factor determinante para el adecuado desarrollo y emisión de cursos dentro de una institución. Sin embargo, la falta de articulación de estos procesos ha generado deficiencias que afectan directamente la eficiencia organizativa, provocando retrasos, inconsistencias en una gestión documental y una menor optimización de los recursos disponibles (Cordero Guzmán, et al. 2019).

Actualmente, los procedimientos administrativos realizados no son suficientes para responder a las demandas de desarrollo de los cursos, lo que evidencia la necesidad de una documentación y establecimiento de procesos.

Este proyecto es fundamental, ya que permitirá desarrollar y documentar una estructura optimizada de procesos y subprocesos orientados a la gestión y emisión de cursos. A través de la implementación de estrategias de digitalización de documentos, estandarización de procedimientos y mejora en la coordinación entre áreas, se busca garantizar un flujo de trabajo más eficiente, reducir la carga operativa y minimizar errores en la gestión administrativa.

Este estudio tendrá un impacto directo en la optimización del tiempo y la mejora en la calidad del servicio ofrecido, beneficiando tanto a la administración como a los instructores y estudiantes. Mediante la implementación de un modelo estructurado y digitalizado del proceso académico-administrativo, permitiendo fortalecer la eficiencia

organizativa de la institución, asegurando una mayor competitividad y capacidad de respuesta.

MARCO TEÓRICO

10. Fundamentos teóricos.

10.1 Administración.

De acuerdo con el autor, la administración es aquella acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro, lo que finalmente conduce a una definición propia del autor: encargarse y cuidar de los asuntos de uno mismo, así como manejar los propios bienes y recursos. De esta manera, se entiende como dirigir los destinos de una empresa para que alcance sus objetivos, su progreso y su bienestar.

La administración también se entiende como el conjunto de principios y técnicas que conforman una ciencia o disciplina, que el ser humano aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (López, s. f.).

El autor define la administración como aquel proceso que se lleva a cabo para realizar las actividades necesarias y efectivas para planificar, organizar, controlar y dirigir, mediante las personas, con el fin de conseguir un objetivo determinado. En este mismo contexto, se menciona la importancia de potenciar las actividades de quienes rodean al agente, promoviendo la ayuda colectiva entre las personas, con el objetivo de obtener resultados eficientes y bien ejecutados, minimizando recursos. Este proceso implica seguir pasos secuenciales como la toma de decisiones basada en la experiencia, la prueba y error, el análisis, la negociación y el juicio (Ortiz, M. J. H., 2020).

Otras definiciones abordan la administración como encauzar las actividades correspondientes de manera eficaz, por medio de otras personas, para obtener determinados resultados. Este proceso nos lleva a planear, aplicando conocimientos, generando información y transmitiéndola de forma necesaria para su gestión y mejora continua (Sánchez Delgado, M., 2020).

La administración de empresas permite coordinar y organizar los recursos de forma más eficiente, evitando la duplicidad de esfuerzos y asegurando un adecuado flujo de trabajo. Esto se debe a que proporciona información relevante y oportuna para la toma de decisiones estratégicas y operativas, lo cual ayuda a minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades (Certus, 2023).

Gestionar los recursos de forma estratégica es fundamental para el éxito y crecimiento de cualquier organización. La administración de empresas es importante porque ayuda a las organizaciones a adaptarse a los cambios (UTP, s.f).

10.2 Proceso administrativo.

El proceso administrativo se entiende como un conjunto de funciones básicas interrelacionadas destinadas a optimizar las acciones organizacionales para lograr sus objetivos con eficiencia (Muños et al., 2020). Estas funciones incluyen: planificación, organización, dirección y control, que operan en conjunto para alcanzar resultados efectivos.

Según Muños et al. (2020), este proceso es esencial para la adaptación al entorno y la mejora continua, pues permite a las organizaciones responder de forma eficiente a los cambios y elevar su competitividad global.

En términos más aplicados, el Postgrado UTP (2024) describe el proceso administrativo como “un conjunto de etapas diseñadas para gestionar de la mejor manera todos los recursos internos que posee una compañía”, incluyendo capital humano, financiero y tecnológico .

Según Muños et al., (2020) Henry Fayol se enfocó en la teoría administrativa, para dar origen a los procesos administrativos, y de esta manera comprender el conocimiento, las herramientas y las técnicas del que hacer administrativo, y a su vez proponer lo que ahora son los componentes básicos del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control.

10.3 Etapas del proceso administrativo.

Muños et al., (2020) Considera la importancia de estas etapas y/o fases, ya que el proceso administrativo se convierte en el principio de cualquier actividad administrativa, cuyo objetivo principal es la sistematización del conocimiento generando una estructura de eficacia, además de fomentar el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial.

- **Planeación:** Comenta que la planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; Esta etapa empieza por el establecimiento de los objetivos y enumerar los planes necesarios para lograrlos de la mejor manera posible a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.
- **Organización:** Es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros.
- **Dirección:** Es la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa. Esta acción implica mandar, influir y motivar a los empleados para que efectúen tareas fundamentales. En esta etapa se ve la relación de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.
- **Control:** El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, se considera una labor gerencial básica, siendo una de las más importantes para una óptima gestión.

10.4 Procesos organizacionales y características de un proceso organizacional.

Los procesos organizacionales se entienden como secuencias estructuradas y coordinadas de actividades que transforman insumos en productos o servicios, buscando generar valor para clientes internos o externos. Son fundamentales para el cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos de la organización (Moreno,J., s.f)

Según Betancourt, D. (2022), “un proceso es una serie de actividades interrelacionadas que recibe entradas, realiza un proceso de transformación y genera salidas”. Esta conceptualización se alinea perfectamente con la definición propuesta por Fernández R. (2022): “el conjunto de actividades secuenciales e integradas que buscan generar valor ... mediante la transformación de insumos en productos o servicios finales”.

La gestión por procesos se enfoca en identificar, diseñar, medir, controlar y mejorar dichos procesos para aumentar la eficiencia, la productividad y la satisfacción del cliente . Además, las investigaciones recientes destacan que esta gestión es clave para alcanzar competitividad sostenible, pues permite a las organizaciones responder ágilmente a cambios tecnológicos y de mercado. (Rincón, M. y Gómez, R, 2023)

Características de un proceso organizacional.

Rincón Moreno y Gómez Rodríguez (2023) establecen que un proceso organizacional eficaz presenta varias características esenciales:

1. Secuencialidad y lógica interna: los pasos siguen un orden claro (entrada, transformación, salida)
2. Objetivos definidos: deben tener metas alineadas con la estrategia organizacional.
3. Medición y mejora continua: se necesita monitoreo mediante indicadores y ajustes periódicos para optimización

4. Integración transversal: conectan múltiples áreas y niveles, garantizando coherencia y fluidez en la operación.

Asana (2025) menciona que la documentación de procesos implica describir formalmente cada paso, responsable, recursos y estándares asociados . Tiene varios beneficios:

- Claridad y comunicación interna: facilita la comprensión de roles y responsabilidades
- Estandarización y calidad: asegura que todas las áreas sigan las mismas pautas, con consistencia .
- Trazabilidad y control: permite auditorías, facilidad de seguimiento y mejora de la transparencia .
- Agilidad y optimización: la visualización clara permite identificar redundancias y diseñar mejoras

Un ejemplo relevante de estos beneficios se observa en la investigación desarrollada en el Instituto Superior Tecnológico Tsáchila, donde se evaluó la calidad del Sistema de Gestión Documental (SGD) aplicado a los procesos de titulación. El estudio, con enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), identificó deficiencias como el alto volumen de documentos sin procesar, errores en la elaboración de formatos por parte de los estudiantes y dificultades logísticas de almacenamiento y revisión. A través de encuestas, entrevistas y observación directa, se concluyó que la implementación adecuada de un SGD permite mejorar la eficiencia administrativa, agilizar la distribución de la información y disminuir las no conformidades generadas por el uso inadecuado de los documentos(Vera C., y Zaldumbide, D., 2024).

10.5 Proceso.

Proceso es considerado como: secuencias de acción que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas

aportaciones. aquellas secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (informaciones en un sentido amplio ,pedidos, datos, especificaciones, más medios materiales máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etcétera), para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso (Rivero Macias, 2020).

Pérez, A. (2024) mencionan que un proceso de elaboración, es un conjunto de tareas y procedimientos que una empresa lleva a cabo para transformar ciertos materiales o factores en bienes o servicios con el objetivo de aumentar la satisfacción de los consumidores.

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. (Universidad de Jaén, s. f.)

Ortíz, et al. (2024) destacan que los procesos de un negocio deben diseñarse, modelarse, organizarse y documentarse de manera continua mediante metodologías de Business Process Management (BPM), con el fin de mejorar eficiencia, calidad, rentabilidad y agilidad organizacional.

10.5.1 Jerarquía de procesos.

El término subproceso se refiere a un fragmento lógico de un proceso más amplio, con inicio y fin propios, entradas y salidas específicas, y resultados claramente definidos. Su objetivo es modularizar el flujo de trabajo y facilitar su gestión, análisis y optimización. Un subproceso permite encapsular actividades relacionadas, permitiendo su reutilización y mantención sin duplicar secuencias en procesos principales (Thomas Volmering, 2023)

Estudios recientes avalan que la descomposición de procesos en subprocesos mejora la comprensión y manejabilidad de modelos complejos, se oculta el detalle técnico mientras se mantiene una visión global clara del proceso (Arredondo L., 2025).

Los subprocesos son elementos estratégicos en la gestión por procesos. Transforman el diseño de grandes procesos en variantes prácticas, medibles y reutilizables. Las evidencias actuales destacan que al adoptar subprocesos bien definidos, las organizaciones ganan en eficiencia, claridad operativa, capacidad de auditoría y escalabilidad procesal. Además, su integración apropiada facilita la división funcional de responsabilidades y mejora la gobernanza de procesos complejos como la creación de cursos. (Enrique, S., 2019)

10.6 Diagramas de flujo.

El diagrama de flujo es una herramienta gráfica utilizada para representar de forma secuencial las actividades de un proceso, facilitando su análisis, comprensión y mejora. Esta herramienta es ampliamente empleada en ingeniería, administración, informática y educación debido a su capacidad para visualizar estructuras lógicas y operativas de forma clara y ordenada. (Sanmartin, N. et al., 2021)

El diagrama de flujo permite descomponer visualmente un proceso en sus elementos fundamentales, lo que facilita la identificación de redundancias, omisiones y oportunidades de mejora. Esta representación se vuelve especialmente valiosa cuando se trabaja en equipos interdisciplinarios, ya que mejora la comunicación entre los actores involucrados en un proceso. (Quintana, D et al, 2020).

González, D. y Rivas, D (2021) destacan que el diagrama de flujo es esencial dentro de los procesos de gestión de calidad, ya que permite documentar de manera sistemática los pasos de una actividad, definir responsabilidades y asegurar la estandarización de procedimientos. Además, en ambientes organizacionales, estos diagramas actúan como guías visuales para el entrenamiento del personal y la evaluación del desempeño operativo.

Sanmartin, N. et al. (2021). Los diagramas de flujo constituyen un recurso esencial para la gestión de procesos, al proveer una representación gráfica que no solo clarifica la lógica operacional, sino que también optimiza la identificación de oportunidades de

mejora y la estandarización de procedimientos, resultando en una mayor eficiencia y menor margen de error.

10.6.1 Tipos de diagramas de flujo (vertical, horizontal y panorámico)

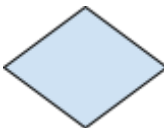
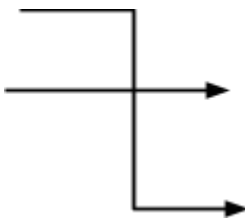
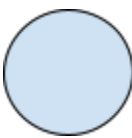
Los diagramas pueden clasificarse según su orientación y propósito visual (Vargas, E., et al. 2023).

1. **Verticales:** se despliegan de arriba hacia abajo, ideal para procesos lineales o actividades secuenciales con lógica descendente. Este tipo organiza las actividades de un proceso de forma **secuencial de arriba hacia abajo**, ideal para representar jerarquías o procesos paso a paso. Las acciones se ubican en una sola columna, y cada fila corresponde a una etapa del proceso
2. **Horizontales:** orientados de izquierda a derecha, usados comúnmente para representar procesos sencillos o flujos de información entre etapas claramente diferenciadas. El flujo se expresa de **izquierda a derecha**, permitiendo visualizar procesos lineales de forma más natural, especialmente cuando hay decisiones binarias o puntos de bifurcación
3. **Panorámicos o combinados:** integran orientación vertical y horizontal para representar procesos amplios con múltiples actores o etapas complejas. Favorecen la lectura ejecutiva de alto nivel. Este formato combina orientaciones verticales y horizontales. Su diseño es apropiado para visualizar procesos complejos que incluyen múltiples subprocesos, actores o decisiones simultáneas en una única vista amplia (Concepto.de, s. f.).

10.6.2 Simbología básica de los diagrama de flujo.

F. Y. Patiño Martínez, C.I. Torres Londoño y P. Chica Sosa (2023).

Tabla 1. Simbología básica de los diagramas de flujo

	Inicio/final Se utiliza para indicar el inicio y el final de un diagrama; de inicio solo puede salir una línea de flujo y al final solo debe llegar una línea.		Decisión Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro.
	Acción/proceso Indica una acción o instrucción general que debe realizarse (operaciones aritméticas, asignaciones, etc.).		Impresora/documento Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa.
	Flujo/flechas de dirección Indica el seguimiento lógico del diagrama. También indica el sentido de ejecución de las operaciones.		Conector interno Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de la misma página.

Fuente: F. Y. Patiño Martínez, C.I. Torres Londoño y P. Chica Sosa. Elaboración de diagramas de flujo básicos (Generación de contenidos impresos N.º 17). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia, 2023. <http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>

10.7 Documentación de procesos y su importancia.

La documentación de procesos constituye la base para la comprensión, estandarización y mejora continua dentro de cualquier organización. Según Díaz Álvarez (2024), documentar los procesos administrativos: actividades, responsables, recursos, controles y formatos. Permite identificar brechas operativas y ofrecer propuestas de mejora sustentadas en evidencia empírica (Alonso, D., 2024).

La documentación de procesos es el registro formal y sistemático de las actividades, tareas y procedimientos que se realizan dentro de una organización para transformar insumos en productos o servicios. Esta documentación se basa en la estandarización de procesos, que busca garantizar que cada tarea se ejecute de manera coherente, sin importar quién la realice o en qué departamento se lleve a cabo (Alves, 2023).

La documentación de procesos es fundamental para establecer sistemas de gestión de calidad eficaces, ya que facilita la estandarización, mejora el desempeño organizacional, minimiza errores, y permite una evaluación y mejora continua. Su correcta implementación fortalece la competitividad de las empresas al asegurar productos y servicios consistentes y enfocados en la satisfacción del cliente. (Becciu, 2023)

Importancia.

Su importancia radica en que permite a cualquier empleado comprender claramente cómo, cuándo y dónde se realiza el trabajo, lo que mejora la eficiencia, previene errores humanos y reduce pérdidas económicas. Además, ayuda a simplificar procedimientos, asegurar la calidad del producto, mantener la seguridad laboral y sostener la mejora continua dentro de la empresa (Zavaleta, R. et al., 2024).

La estandarización implica formalizar procedimientos, definir secuencias y registros uniformes para toda la organización (Mxe, 2025), reduciendo errores, agilizando capacitación y mejorando consistencia de resultados.

Sánchez Rosero, J. y Lalaleo, G. V. (2025) afirman que los procesos estandarizados fomentan eficiencia operativa, menor desperdicio y mayor retorno de inversión. también señala que estandarizar genera ventajas competitivas claves: ahorro de tiempo y recursos, disminución de duplicidad, claridad de responsabilidades y aceleración del aprendizaje organizacional

Finalmente, herramientas como diagramas de flujo, de Ishikawa y de precedencias, utilizadas en estudios de caso como el de la empresa textil Capolivery, demuestran cómo la documentación y estandarización permiten visualizar, analizar y optimizar cada fase del proceso productivo. Estas herramientas facilitan la identificación de cuellos de botella, tiempos muertos y oportunidades de mejora, contribuyendo así a una mayor eficiencia, menor desperdicio y mejores resultados. (Ramírez M, et al, 2022)

10.8 Diagnóstico y fases de un diagnóstico.

El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles (Tarrillo O., et al, 2024).

El objeto del diagnóstico es identificar y definir claramente el/los problemas que se tratarán de solucionar con el proyecto. Esta identificación proporciona una descripción de la situación actual o sin proyecto, y debe analizar las relaciones causales que explican la situación problemática que motiva el proyecto (Axioma, 2021).

Fases de un diagnóstico.

De acuerdo con Uninotas (2024) menciona las siguientes fases de un diagnóstico:

1. Fase preparatoria: definición del objetivo, alcance, selección de variables y diseño de instrumentos.

2. Fase de recogida de información: incluye observación, encuestas, revisión documental; se recogen datos cualitativos y cuantitativos.
3. Fase de análisis e interpretación: procesamiento de datos, triangulación (observación + encuesta) y elaboración de hallazgos y categorías.
4. Fase de conclusión y elaboración del informe: presentación de resultados, diagnóstico, recomendaciones, plan de acción, etc.
5. Fase de seguimiento: evaluación del impacto y ajuste de la intervención, si se aplica (fruto del informe de diagnóstico)

10.8.2 Diagnóstico de procesos.

Diagnóstico de procesos: examina flujo operativos, comunicación, toma de decisiones y eficiencia diaria (Uninotas, 2025).

De acuerdo con Tortolero, R. et al, (2024). , el diagnóstico de procesos es una técnica de análisis que permite estudiar de forma detallada las actividades de una organización en su forma de ejecución, flujo, responsables y resultados, con el propósito de identificar problemas operativos y proponer soluciones concretas. Esta herramienta cobra especial relevancia cuando se busca implementar mejoras bajo enfoques de calidad, eficiencia administrativa y transformación digital. En el caso de áreas académico-administrativas, como aquellas responsables de la creación de cursos de capacitación, este tipo de diagnóstico permite hacer visible cómo fluye la información, qué actores intervienen y qué obstáculos impiden una gestión eficiente de los servicios (López, S. et al. 2023).

En su estudio sobre mejora de procesos en servicios educativos, León G. et al, (2022) argumentan que los procesos administrativos y académicos tienden a ser invisibilizados dentro de las instituciones, ya que no producen bienes tangibles. No obstante, estos procesos tienen un alto impacto en la calidad del servicio ofrecido, en este caso, el diseño y la entrega de cursos. Por ello, el diagnóstico de procesos se

convierte en una metodología eficaz para hacer evidentes los pasos, responsabilidades y puntos críticos que pueden estar afectando la eficacia del servicio, incluso cuando se trata de tareas compartidas entre múltiples actores, como dirección general, dirección académica o desarrolladores de contenidos.

Uno de los elementos distintivos del diagnóstico de procesos es su carácter sistémico y funcional. Según Jo Insua (2023), este tipo de diagnóstico se apoya en modelos de gestión por procesos (Business Process Management, BPM), donde se considera que cada actividad debe estar orientada a generar valor, ser medible y estar documentada. De esta manera, el diagnóstico no se enfoca únicamente en señalar errores o carencias, sino en rediseñar el proceso para mejorar el flujo de trabajo, reducir retrabajos, eliminar ambigüedades y facilitar la toma de decisiones.

10.9 Instrumentos metodológicos para el diagnóstico de procesos.

Los instrumentos metodológicos constituyen herramientas sistemáticas fundamentales para el diagnóstico de procesos organizacionales, diseñadas específicamente para recopilar, organizar, sistematizar y analizar información relacionada con el funcionamiento integral de los procesos dentro de una organización. Estas herramientas permiten identificar desviaciones operacionales, puntos críticos de control, cuellos de botella, fortalezas institucionales y áreas prioritarias de mejora. Tortolero, R., et al, (2024). En contextos donde los procesos no están completamente documentados o estandarizados, como frecuentemente ocurre en áreas académicas y administrativas vinculadas a la creación de programas de capacitación, la combinación estratégica de técnicas cualitativas y cuantitativas se vuelve especialmente valiosa para obtener una comprensión integral del funcionamiento organizacional y establecer bases sólidas para la implementación de mejoras continuas.(Sybing, R, 2025)

Según Hernández Sampieri, et al. (2023), los instrumentos de recolección de datos son herramientas diseñadas para medir y representar información obtenida de los sujetos de estudio, permitiendo generar interpretaciones válidas que apoyen el diagnóstico y la toma de decisiones. Su correcta aplicación permite descubrir patrones,

confirmar sospechas observadas y delimitar con mayor precisión las causas de un problema dentro de un proceso específico.

Según Juárez (2024), los instrumentos metodológicos "permiten estructurar el diagnóstico organizacional mediante herramientas cualitativas y cuantitativas que permiten evaluar el desempeño, la eficiencia y la adecuación de los procesos internos con los objetivos institucionales". Estos instrumentos pueden ser de diversa índole: desde encuestas, entrevistas y observaciones, hasta mapas de procesos y análisis de documentación.

Abbas S. (2024) resalta que la eficacia del diagnóstico de procesos depende en gran medida de la rigurosidad de los instrumentos utilizados para recolectar los datos. La combinación de técnicas como encuestas, entrevistas, focus group y observación directa permite construir un diagnóstico más integral y preciso. Esta autora enfatiza también que la selección de los instrumentos debe considerar el contexto organizacional y los objetivos específicos del análisis.

Finalmente, Borjas G, (2020) puntualiza que los instrumentos metodológicos deben ser diseñados con criterios de validez, confiabilidad y pertinencia, y sugiere que "el uso combinado de métodos cualitativos y cuantitativos mejora sustancialmente la calidad del diagnóstico de procesos organizacionales".

Asimismo, Ortega, C. (2025) propone una clasificación de los instrumentos metodológicos en tres tipos: exploratorios, descriptivos y evaluativos. Entre ellos, colocan a la observación no estructurada como técnica exploratoria clave para entender la realidad operacional, y a la encuesta estructurada como técnica descriptiva para cuantificar opiniones, percepciones y niveles de conocimiento sobre los procesos.

10.9.1 La observación (técnica exploratoria).

La observación es una técnica cualitativa que consiste en registrar de forma sistemática lo que sucede en un determinado contexto para identificar comportamientos, secuencias, fallas, omisiones o interacciones entre los actores del

proceso. Esta técnica resulta particularmente útil cuando se desea analizar un proceso “en acción”, sin depender únicamente de lo que los actores dicen que hacen. Ortega C, (2025) afirma que la observación es una herramienta esencial en investigaciones organizacionales ya que permite “acceder al comportamiento real en su contexto natural, sin la mediación de la verbalización subjetiva del actor”.

Existen diferentes tipos de observación: estructurada, no estructurada, participante y no participante. En esta investigación se utilizó observación no participante estructurada, es decir, sin intervenir directamente en el proceso y siguiendo una guía previa de aspectos clave a observar, cómo las interacciones entre las áreas, el uso de documentos, los tiempos de validación o los pasos omitidos (Universidad Internacional de Valencia, 2024).

La observación fue el primer instrumento aplicado y cumplió una función exploratoria. Tal como indica Berumen (2025), su propósito es generar una comprensión preliminar del fenómeno, permitiendo al investigador formular hipótesis o diseñar instrumentos posteriores, como encuestas o entrevistas. En este caso, la observación reveló la existencia de secuencias informales, ausencias de roles claros, duplicidad de pasos y falta de documentación estructurada. Estos hallazgos sirvieron como base para elaborar el instrumento cuantitativo posterior.

10.9.2 El cuestionario (técnica descriptiva).

La encuesta es un instrumento de tipo cuantitativo que permite medir la percepción, el conocimiento o la experiencia de los participantes respecto a un proceso, situación o fenómeno específico. Su utilidad radica en que convierte en datos numéricos (medibles y analizables) aquellos aspectos que previamente pudieron ser detectados de manera cualitativa, como por ejemplo: el nivel de conocimiento del proceso, la frecuencia de uso de ciertos formatos, o la percepción de eficiencia entre áreas.

Creswell y Creswell (2022) sostienen que las encuestas son especialmente útiles cuando el objetivo es validar hipótesis preliminares o describir fenómenos

organizacionales desde la perspectiva de múltiples actores, como lo son los directivos, desarrolladores de contenido o coordinadores académicos. En el presente estudio, se diseñó una encuesta con reactivos estructurados utilizando escalas tipo Likert, que facilitaron medir niveles de acuerdo, conocimiento o frecuencia con base en los hallazgos obtenidos por observación.

Además, Sánchez y Barreto (2024) señala que el valor de las encuestas no solo radica en lo que se mide, sino en cómo se triangulan con otras técnicas para aumentar la fiabilidad de los resultados. En este caso, la encuesta confirmó la baja claridad del proceso, la escasa coordinación entre áreas y la falta de formatos normativos, aspectos que habían sido detectados inicialmente mediante observación directa.

La combinación de observación y encuesta responde a un enfoque de investigación mixto, donde las técnicas cualitativas y cuantitativas no se excluyen, sino que se complementan para ofrecer un análisis más profundo y válido del fenómeno investigado. Según Hernández Sampieri et al. (2023), este tipo de enfoque mixto es recomendable cuando el objeto de estudio implica procesos humanos, administrativos y sociales, como sucede en la gestión de cursos de capacitación dentro de organizaciones educativas.

En este sentido, la observación actúa como técnica exploratoria y generadora de hipótesis, mientras que la encuesta opera como instrumento de verificación y cuantificación. Juntas, permiten generar un diagnóstico fundamentado tanto en el comportamiento observado como en la percepción declarada por los actores, lo cual eleva la calidad metodológica del estudio y la validez de las conclusiones propuestas.

10.10 Escala Likert.

La escala de Likert es una técnica de medición ampliamente utilizada en las ciencias sociales, educativas y organizacionales para capturar actitudes, opiniones, percepciones o niveles de acuerdo frente a una serie de afirmaciones o ítems. Su característica principal es que ofrece una serie de opciones ordenadas que permiten al

encuestado expresar el grado en que está de acuerdo o en desacuerdo con una afirmación dada (Miro, s.f)

Según Muhenje, C. P. (2023), la escala de Likert es “un instrumento psicométrico que busca medir variables no observables directamente, como las actitudes o percepciones, mediante una serie de ítems con opciones de respuesta ordinales”. Cada ítem no se analiza de forma individual, sino que se suman los valores para interpretar el nivel total o promedio de la actitud o percepción medida.

Creswell y Creswell (2022) destacan que “las escalas de tipo Likert son especialmente útiles en cuestionarios estructurados, ya que permiten transformar respuestas cualitativas en datos cuantificables, útiles para análisis estadístico descriptivo o inferencial”.

10.10.1 ¿Cómo se construye una escala Likert?.

El proceso de construcción de una escala Likert requiere rigor metodológico. Según Rodríguez Ugalde, E., y Díaz Rojas, A. (2023), construir una escala Likert implica los siguientes pasos:

1. **Definir claramente la variable a medir** (ej. satisfacción, conocimiento, percepción).
2. **Redactar ítems o afirmaciones** relacionados con la variable, evitando ambigüedad, doble sentido o juicios de valor.
3. **Seleccionar el número de opciones** (generalmente 3, 5 o 7), asegurando que estén ordenadas y sean mutuamente excluyentes.
4. **Asignar puntuaciones** a cada opción (por ejemplo, de 1 a 5).
5. **Validar el instrumento** mediante pruebas piloto y análisis de confiabilidad (como alfa de Cronbach) y validez.

Pérez F. , y Rodríguez M, (2020) indican que “una escala Likert bien construida

requiere claridad semántica en los ítems y equilibrio en las opciones de respuesta, con un punto medio neutral y opciones simétricas hacia ambos extremos”.

Además, para que la escala sea confiable, se recomienda que los ítems estén relacionados con un mismo constructo o dimensión, evitando mezclar temas en una sola escala.

10.10.2. ¿Por qué se usa en diagnósticos?

La escala de Likert es ideal para diagnósticos organizacionales y educativos porque permite cuantificar percepciones, conocimientos o actitudes, facilitando el análisis comparativo entre personas, áreas o momentos temporales. En los diagnósticos de procesos, es especialmente útil para detectar niveles de conocimiento, eficiencia percibida, claridad de procedimientos o satisfacción con herramientas.

Ventura R. et al (2019)., las escalas de Likert “ofrecen una forma estandarizada y confiable de recopilar opiniones estructuradas que pueden ser analizadas estadísticamente para tomar decisiones fundamentadas”. Este tipo de escalas permite construir indicadores globales a partir de ítems individuales, aportando una visión integral.

Mendoza, S., et al (2025) agrega que “el diagnóstico organizacional con escalas tipo Likert no solo permite medir la situación actual, sino también establecer líneas base para futuras evaluaciones y comparaciones longitudinales”. En contextos como el diagnóstico de procesos administrativos o académicos, estas escalas permiten evidenciar mejoras o áreas críticas tras intervenciones.

En este proyecto, se retoma como referencia el estudio realizado por López D. et al (2024). , quienes diseñaron una escala de Likert de 5 puntos para diagnosticar la percepción del personal administrativo sobre la claridad, eficiencia y cumplimiento de los procesos internos en una institución de educación superior en Colombia.

En su investigación, los autores estructuraron un cuestionario dividido en dimensiones clave del proceso (planificación, ejecución y evaluación), cada una con ítems

formulados en afirmaciones claras, evaluadas con una escala que iba de:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Este instrumento permitió cuantificar niveles de conocimiento y percepción entre diferentes áreas y comparar los resultados antes y después de una intervención de mejora.

Inspirados en esta experiencia, en el presente estudio se diseñó un cuestionario estructurado que retoma este mismo tipo de escala de 5 puntos, con afirmaciones relacionadas con el conocimiento del proceso académico-administrativo, la utilidad de los formatos y la eficiencia del flujo de trabajo. La intención es evaluar la percepción de los distintos actores del proceso (Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos), mediante un instrumento confiable, claro y comparable.

El uso de esta escala, al igual que en el estudio citado, permite generar indicadores promedio por dimensión e identificar áreas específicas de mejora. Asimismo, su simplicidad facilita la comprensión de los encuestados y la sistematización de resultados para análisis estadísticos.

10.11. Enfoque de investigación mixto: integración de lo cualitativo y cuantitativo.

El enfoque de investigación mixto ha cobrado una importancia creciente en el ámbito científico y aplicado, especialmente en contextos organizacionales y educativos donde la complejidad de los fenómenos requiere un análisis multifacético. Este enfoque se fundamenta en la integración de métodos cualitativos y cuantitativos dentro de una

misma investigación, no como técnicas excluyentes, sino como complementarias y sinérgicas.

De acuerdo con Lall, Dorothy (2021) , el enfoque mixto combina las fortalezas de los métodos cuantitativos, como la medición objetiva y el análisis estadístico, con los métodos cualitativos, que permiten explorar en profundidad el contexto y la perspectiva de los participantes. Este diseño permite triangular la información, aumentar la validez del estudio y ofrecer una comprensión más rica y completa.

En la misma línea, Hernández Sampieri et al. (2023) señalan que el enfoque mixto “responde a preguntas de investigación que requieren tanto la exploración cualitativa como la comprobación cuantitativa. Su finalidad no es solo corroborar datos, sino también comprender significados, percepciones y prácticas . Así, este enfoque permite que los datos cuantificables (como los obtenidos en encuestas) se complementen con evidencias cualitativas (como las observaciones o entrevistas) que revelan las causas o motivaciones detrás de los comportamientos observados.

Por su parte, Murillo N. et al, (2023) destacan que el enfoque mixto es especialmente útil en investigaciones aplicadas al diagnóstico organizacional, ya que “la información numérica no siempre explica los procesos internos, mientras que la información cualitativa permite interpretar dichos procesos en su contexto real” (p. 103). En este tipo de estudios, utilizar observación estructurada junto con encuestas cerradas o de opción múltiple ofrece un panorama completo que facilita la toma de decisiones basadas en evidencias.

Asimismo, Barreto, I., & Lezcano, A. (2023) afirma que “los métodos mixtos permiten que los investigadores puedan profundizar en los fenómenos complejos desde múltiples ángulos, y adaptar el enfoque según las fases del estudio o las características de los actores involucrados. De esta forma, un diagnóstico de procesos puede iniciar con observación cualitativa para identificar patrones, y luego validarse con herramientas cuantitativas como encuestas.

Finalmente, Tashakkori y Teddlie (2020) argumentan que el enfoque mixto no solo enriquece los resultados, sino que incrementa la credibilidad y utilidad práctica de los hallazgos, al considerar tanto los “números” como las “narrativas” dentro de un marco coherente de análisis.

DESARROLLO

11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

El presente capítulo expone el desarrollo metodológico y técnico del proyecto enfocado en el diseño, implementación y evaluación del Proceso Académico-Administrativo para la Creación de Cursos de Capacitación (PAAC) en la empresa GLETED WEB S.A.S. de C.V. Esta propuesta surge como respuesta a un diagnóstico inicial, en el que se identificaron diversas deficiencias en el proceso actual: ausencia de documentación oficial, falta de formatos estandarizados, escasa coordinación interdepartamental y una comunicación poco clara entre las áreas clave (Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación).

Para abordar esta problemática, se aplicó una metodología mixta. En la primera etapa se empleó la técnica de observación directa participante, la cual permitió comprender la situación actual y la secuencia real de actividades involucradas en la creación de cursos. A partir de esta observación, se identificaron variables clave como la claridad del proceso, los tiempos de respuesta, el uso de formatos, la comunicación interáreas y la toma de decisiones.

Con base en estos hallazgos, se diseñó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, dirigido al personal involucrado, para evaluar sus percepciones respecto al proceso actual. Los resultados obtenidos permitieron reforzar y justificar la propuesta de mejora del proceso, la cual se estructuró mediante un nuevo diagrama de flujo que representó de forma más clara y ordenada las actividades académicas-administrativas.

Este nuevo modelo no solo plantea una secuencia lógica de pasos, sino que también incorpora formatos documentales diseñados para garantizar el orden, la trazabilidad y la eficiencia operativa. Dichos documentos tienen como propósito formalizar tareas recurrentes, reducir la ambigüedad y facilitar la toma de decisiones entre las distintas áreas responsables.

11.1. Diagnóstico del proceso actual de creación de cursos de capacitación.

11.1.1 Planteamiento del problema detectado.

En la empresa GLETED WEB S.A.S. de C.V. no existe un proceso formalmente establecido ni documentado para la creación de cursos de capacitación. Esta carencia ha generado variabilidad en la calidad de los cursos, tiempos de desarrollo prolongados y deficiencias en la coordinación entre las áreas involucradas.

Para abordar esta situación, se realizó un diagnóstico organizacional con el fin de identificar el estado actual del proceso, los actores participantes, sus funciones, las actividades desarrolladas y la percepción que tienen sobre dicho proceso.

11.1.2 Metodología del diagnóstico y técnica de observación individual directa no participante.

Para identificar el estado actual del proceso de creación de cursos de capacitación en la empresa, se utilizó una metodología mixta: La observación individual directa no participante y no estructurada como técnica de investigación cualitativa, donde como investigador se mantiene como observador externo del proceso de creación de curso de capacitación que se está estudiando, siguiendo un protocolo flexible para recopilar información de manera exploratoria en una primera etapa y posteriormente la aplicación de un cuestionario estructurado a partir de las variables obtenidas en la observación para determinar un entendimiento más acertado de lo sucedido en este proceso.

Técnica de observación individual directa no participante.

Según Hernández Sampieri et al. (2023), la observación directa no participante es una técnica cualitativa en la que el investigador registra el comportamiento y desarrollo de actividades sin involucrarse en ellas, permitiendo obtener una visión objetiva del fenómeno estudiado.

En este caso, la observación se aplicó con los siguientes objetivos:

- Comprender la secuencia completa del proceso académico-administrativo, desde la emisión hasta la aprobación de cursos.
- Identificar la existencia (o ausencia) de formatos oficiales.
- Registrar los métodos de comunicación y coordinación entre las áreas.
- Reconocer tareas duplicadas, retrasos y puntos críticos.

Durante las primeras semanas del proyecto, se realizó un ejercicio de observación directa no participante para conocer cómo se llevaba a cabo el proceso de creación de cursos. Esta observación permitió identificar aspectos en el proceso de creación de cursos de capacitación. A continuación, se muestra una tabla con los aspectos encontrados observados:

Tabla 2. Aspectos observados en el proceso actual.

Aspectos encontrados	Observación	Comentario
Documentación del proceso	Inexistente	Se recomienda elaborar un diagrama de flujo oficial.
Eficiencia Operativa	Tiempos variables	Confirmar con la áreas participantes si el proceso actual es el adecuado
Comunicación	No existe canales oficiales	No existe algún sistema o plataforma empresarial para la comunicación
Coordinación	Regular	Llega a existir duplicidad de actividades por falta de comunicación
Formatos Oficiales	Inexistentes	Generar documentación para actividades recurrentes.
Revisión Académica	Empíricamente	No hay formato formal para validación de contenidos.
Criterios de Aprobación	Deficiente	Requiere lineamientos claros y documentados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Observaciones de actividades por agente.

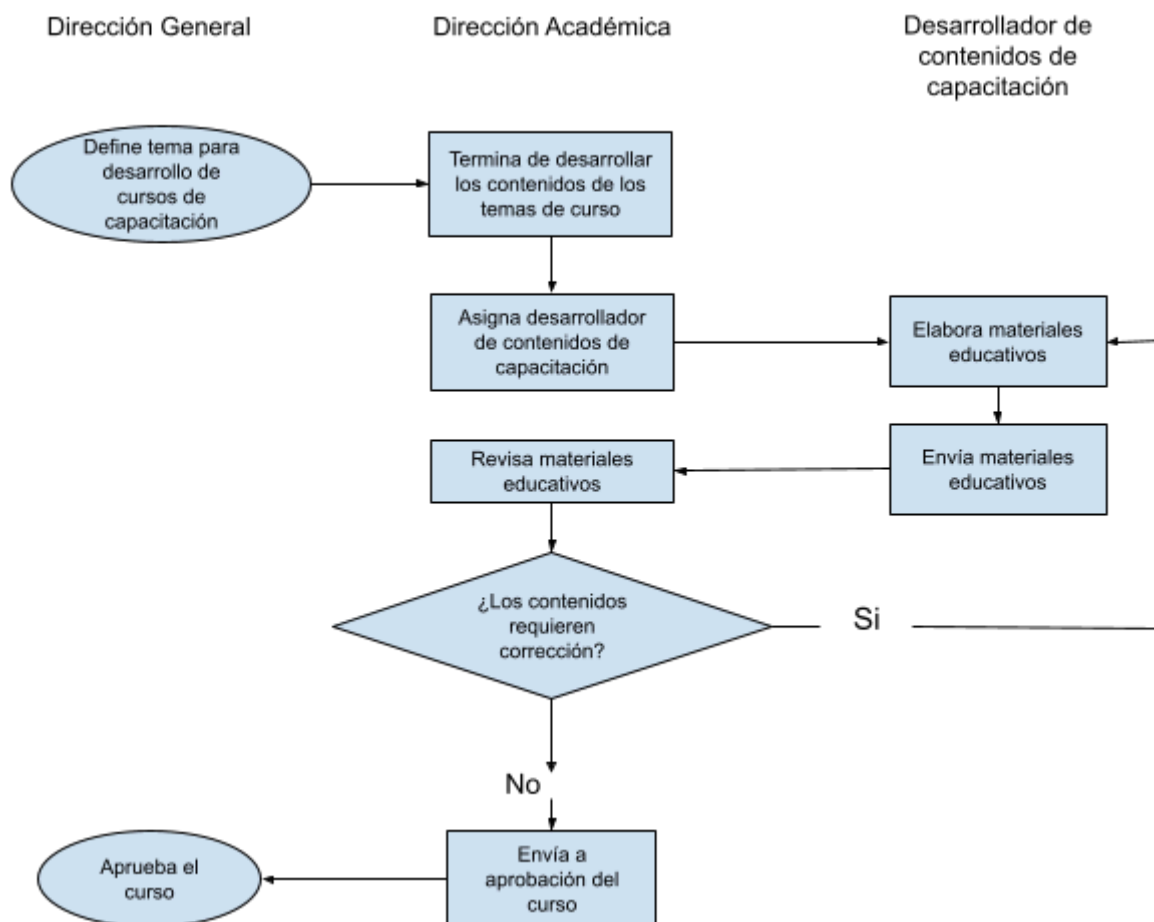
Agente involucrado	Actividades detectadas	Observaciones clave
Dirección General	Define temas de desarrollo de capacitación. Autoriza cursos para su promoción.	1. No hay un formato establecido para la comunicación del nuevo curso. 2. No existe evaluación de contenido para su aprobación.
Dirección Académica	Termina de desarrollar temas. Asigna a desarrollado de contenidos de capacitación Válida contenidos y manda a corrección de contenidos.	1. No hay formato establecido para el desarrollo de temas. 2. No hay documentos para la validación de contenidos. 3. No existen canales de observación.
Desarrollador de contenidos de capacitación	Elabora materiales educativos.	1. Tareas poco coordinadas. 2. Tiempos inciertos y lentos de entrega de contenidos.

Fuente: Elaboración propia.

11.2. Diagrama de flujo actual del proceso.

Después de enunciar las observaciones de cómo se realiza el proceso de creación de cursos en la empresa. Se elaboró un diagrama de flujo que representa cómo se hace actualmente el proceso, aunque cabe aclarar que este no está documentado oficialmente y solo es una representación que permite tener una idea clara del estado real del proceso de creación de cursos de capacitación.

Figura 2. Diagrama de flujo del estado real del proceso.



Fuente: Elaboración propia basada en F. Y. Patiño Martínez, C.I. Torres Londoño y P. Chica Sosa (2023) . Elaboración de diagramas de flujo básicos (Generación de contenidos impresos N.º 17). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>

11.3 Diseño del instrumento de diagnóstico (cuestionario 1).

A partir de los hallazgos obtenidos durante la fase de observación directa, se elaboró un cuestionario con el objetivo de profundizar en los aspectos más problemáticos del proceso actual de creación de cursos. Este instrumento fue aplicado a los principales agentes involucrados: Dirección General, Dirección Académica y el Desarrollador de

Contenidos de Capacitación, ya que son quienes participan directamente en este proceso.

La información obtenida en la observación permitió identificar variables que se convirtieron en dimensiones del cuestionario:

- Conocimiento del proceso por parte de los agentes involucrados.
- Coordinación entre áreas
- Existencia y uso de formatos oficiales
- Tiempo actual del proceso
- Calidad de la comunicación entre departamentos

Según Sanchez M, et al (2021), el cuestionario es una técnica cuantitativa útil para obtener información estandarizada sobre percepciones y experiencias. En estudios organizacionales, este instrumento permite identificar áreas de mejora y evaluar procesos internos.

El cuestionario fue diseñado de forma propia, tomando como base los problemas detectados en la observación y considerando referencias como Zapata (2022) y Castro, I. (2017), quienes proponen enfoques de gestión educativa y procesos.

Para medir las respuestas se utilizó una escala tipo Likert de 5 puntos, como recomienda Martínez y Jastrzebska (2019) y también preguntas cerradas de Si y No:

1. = Totalmente en desacuerdo
2. = En desacuerdo
3. = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. = De acuerdo
5. = Totalmente de acuerdo

Esta escala permitió cuantificar la percepción del equipo de trabajo en torno a distintas dimensiones del proceso, como la claridad de las actividades, la existencia de

documentos formales, los tiempos de respuesta y la eficiencia en la comunicación y coordinación.

Finalmente, el diseño del cuestionario también se apoyó en experiencias similares como la de Ruiz y Mejía (2021), quienes aplicaron un instrumento con fines diagnósticos para evaluar la eficiencia administrativa en instituciones educativas, enfocado en la claridad de funciones, coordinación interdepartamental y formalización de procesos.

A continuación se presenta la estructura utilizada en este cuestionario:

11.3.1 Diagnóstico del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC".

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

El siguiente cuestionario se construyó a partir de la observación de los procesos internos de la creación de cursos de capacitación combinado con modelos validados en investigaciones sobre gestión de procesos, siguiendo un diseño metodológico mixto similar al utilizado por Goodman et al. (2022).

Cuestionario para Dirección Académica (DA)

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico-administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

4. ¿Consideras que la **comunicación** con Dirección general (**DG**) para la creación de cursos es **clara y eficiente**?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

5. ¿Consideras que la **comunicación** con el **Desarrollador de Contenidos de capacitación** (DCC) para la creación de cursos es **clara y eficiente**?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

6. ¿Consideras que la **coordinación** con Dirección General (**DG**) es **efectiva** en el **"PAAC"**?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

7. ¿Consideras que la **coordinación** con el Desarrollador de Contenidos de Capacitación (**DCC**) es **efectiva** en el **"PAAC"**?

Totalmente en desacuerdo.	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

8. ¿Actualmente existe un **formato oficial** con la **información general** previo al desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

9. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con los **objetivos, temario y criterios de evaluación** del curso **previo** al desarrollo del mismo?

SI	NO
----	----

10. ¿Actualmente se **revisan** los **objetivos, temario y criterios de evaluación**, previo al desarrollo de **contenidos** del curso?.

SI	NO
----	----

11. ¿Actualmente existe un **formato oficial** para la **asignación** de un **Desarrollador de Contenidos de Capacitación (DCC)**?

SI	NO
----	----

12. ¿Actualmente existe un **formato** oficial para el **desarrollo de recursos educativos digitales**?

SI	NO
----	----

13. ¿Actualmente existe un **formato oficial** de los **requerimientos** para el desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

14. ¿Actualmente existe un **formato** oficial para la **evaluación del curso** con **criterios e indicadores** claramente establecidos?

SI	NO
----	----

15. ¿Actualmente existen **fichas de observaciones y correcciones**?

SI	NO
----	----

Con el resultado del cuestionario, se puede comprender de forma más profunda el problema que se tiene al momento de elaborar un curso de capacitación. Para darle una solución, se identificaron diferentes procesos para la realización de un curso.

11.4 Identificación de actividades del “PAAC”.

Una vez contestado el cuestionario por todos los colaboradores involucrados, se identifica que no existe una comprensión clara y compartida del proceso, ya que no se cuenta con un desglose detallado de las actividades que deben realizarse durante el PAAC. Lo único que se tiene hasta ahora es una noción general sobre los departamentos que participan. Esta falta de claridad se evidencia en los resultados del diagnóstico, el cual permite identificar necesidades de la organización al crear un curso, como la necesidad de definir con precisión los pasos a seguir, los responsables y los formatos necesarios para plasmar información.

Por lo tanto, en respuesta a estas necesidades, se agregan nuevas actividades buscando clarificar cómo debe funcionar el PAAC para la creación de cursos, para que todas las áreas involucradas comprendan su rol y la forma en que se interrelacionan. Estas actividades son presentadas en forma de lista y orden cronológico, para efectos de comprensión se abreviaron los agentes involucrados con las siguientes siglas: Dirección General (DG), Dirección Académica (DA) y Desarrollador de contenidos de capacitación (DCC).

1. DG: Generar y enviar datos generales (título, horario, beneficio, perfil del participante, duración, etc.) para el desarrollo del curso a DA.
2. DA: Recibir datos generales y generar objetivos, generar guía didáctica y generar ponderación de evaluación.
3. DA:Enviar contenidos de objetivos, guía didáctica y ponderación para aprobación de DG.
4. DG: Recibir documentos, generar observaciones si es necesario o aprobar a DA para seguir con el proceso
5. DA: Recibir información ya aprobada y asignar a un DCC
6. DCC: Recibir notificación de oficio de asignación de curso.

7. DCC:Recibir copia de documentación de objetivos generales y guía didáctica.
8. DCC: Desarrollar contenidos de educación didáctica.
9. DCC: Enviar Contenidos de educación didáctica a DA.
- 10.DA:Verificar contenidos y Evaluar con requisitos establecidos.
11. DA: Realizar observaciones a DCC si es el caso.
- 12.DA: Enviar a DG formatos para aprobación (DC-DCC-001, DC-DCC-002 y DC-DA-004) a DG y seguir con el proceso.
- 13.DG:Evaluar contenidos con el formato asignado.
- 14.DG:Realizar observaciones si es necesario, en caso de que no se procede a aprobar el curso.

11. 5. Diseño de Formatos de documentación para el cumplimiento y seguimiento en el proceso académico administrativo de la creación de curso de capacitación (PAAC).

Para dar soporte al proceso académico-administrativo (PAAC) fue necesario diseñar formatos que guiarán las actividades y aseguraran que cada agente conociera sus responsabilidades en cada fase. Estos documentos no sólo estructuran el trabajo, también facilitan la coordinación y el seguimiento por parte de las áreas involucradas.

Los formatos fueron desarrollados en conjunto con la Dirección Académica, buscando claridad, orden y funcionalidad. Cada uno presenta información precisa, útil para la toma de decisiones y fácil de interpretar por Dirección General, Dirección Académica y el área de Desarrollo de Contenidos.

Contar con documentos bien definidos mejora la comunicación, reduce errores, evita duplicidades y permite un flujo de trabajo más eficiente. Además, unifica criterios entre

departamentos, lo que contribuye a mantener la calidad y coherencia en la creación de cursos. (Eichholtz, K., 2024)

A continuación, se presentan los formatos en el orden en que intervienen dentro del mapa de procesos, junto con una descripción general de su propósito, uso y agente responsable.

Figura 3. Descripción del formato DC-DG-001.

	GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.		
	INFORMACIÓN GENERAL		
	Folio:	Formato: DC-DG-01	Hoja: 1 de 1
Nombre del evento:			
Tipo de evento:	Modalidad:		
Categoría:	No. de participantes:		
Lugar:			
Período:	Horario*:	Duración:	
Perfil del participante:			
Beneficio del curso:			
Elaboró		Recibió	
Nombre*:			
Cargo:			

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este documento ofrece un panorama general del curso que se planeará desarrollar y representa el primer paso formal dentro del PAAC. Su elaboración y resguardo son responsabilidad de la Dirección General.

Los datos contenidos son esenciales para contextualizar el curso en términos de objetivo, alcance, público meta y logística general. Esta información facilita una planificación eficiente desde el inicio. Además, previene malentendidos, omisiones y duplicidades en etapas posteriores.

Figura 4. Descripción del formato DC-DA-001.

	GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.		
	OBJETIVOS Y TEMARIO		
	Folio:	Formato: DC-DA-01	Hoja: 1 de 3
Nombre del evento:			
Objetivo General:			
Objetivos Particulares:			

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.1 Descripción del formato DC-DA-001.



GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN
DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.

OBJETIVOS Y TEMARIO

Nombre del evento:		Folio:	Formato: DC-DA-01	Hoja: 2 de 3
--------------------	--	--------	-------------------	--------------

Temario

Unidad:	
Tema:	
Subtemas:	

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 4.2 Descripción del formato DC-DA-001.



GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN
DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.

OBJETIVOS Y TEMARIO

Nombre del evento:		Folio:	Formato: DC-DA-01	Hoja: 3 de 3
--------------------	--	--------	-------------------	--------------

Observaciones:

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este documento busca brindar un panorama detallado del contenido académico del curso que se desarrollará, y su elaboración es responsabilidad de la Dirección

Académica. Este formato se complementa y vincula directamente con el formato DC-DG-01 (Información General), para permitir un seguimiento del anteproyecto a la fase de desarrollo del contenido.

Estos elementos garantizan que el contenido académico se alinee con la finalidad del curso. Asimismo, aseguran que responda al perfil del participante y faciliten una planificación didáctica coherente. Los objetivos definidos y el temario estructurado facilitan la asignación de actividades al DCC. Esto garantiza consistencia entre lo planificado y lo desarrollado. También evita datos redundantes y permite un flujo ordenado de información entre áreas.

Figura 5. Descripción del formato DC-DA-002.



**GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN
DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.**

PLANEACIÓN DIDÁCTICA Y PONDERACIÓN

Folio:

Formato: DC-DA-02

Hoja: 1 de 2

Nombre del evento:

Sesión: _____ / _____

Momento didáctico	Temas y subtemas	Estrategias de enseñanza – aprendizaje (Metodología)	Duración	Recursos y materiales didácticos	Evaluación
Introducción					
Desarrollo					
Conclusión					

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 5.1. Descripción del formato DC-DA-002.

	GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. PLANEACIÓN DIDÁCTICA Y PONDERACIÓN										
	Folio:	Formato: DC-DA-02	Hoja: 2 de 2								
Nombre del evento:											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Evaluación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Diagnóstica</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Formativa</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sumativa</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Evaluación	Porcentaje	Diagnóstica		Formativa		Sumativa	
Evaluación	Porcentaje										
Diagnóstica											
Formativa											
Sumativa											
Observaciones:											
Elaboró	Revisó	Autorizó									
Nombre*:											
Cargo:											

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este formato permite a la Dirección Académica organizar y distribuir de forma lógica los contenidos del curso a lo largo de sus diferentes momentos didácticos: introducción, desarrollo y conclusión. La evaluación dividida en diagnóstica, formativa y sumativa brinda una visión clara del seguimiento del aprendizaje. La inclusión de observaciones permite realizar ajustes específicos si se detectan áreas de mejora.

Contar con estos datos asegura que la planeación del curso sea estructurada, alineada con los objetivos académicos y facilite el trabajo del DCC al momento de desarrollar materiales. Este formato busca claridad y evita duplicidad de información. Mantiene coherencia con el formato anterior (Objetivos y Temario) y fortalece la integridad del proceso académico.

Figura 6. Descripción del formato DC-DA-003

	GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.		
	ASIGNACIÓN DE DCC		
	Folio:	Formato: DC-DA-03	Hoja: 1 de 1
Nombre del evento:			

Asignación de curso para su desarrollo	
Nombre del diseñador de contenidos de capacitación (DCC):	
Fecha de asignación:	
Firma del DCC:	

Elaboró	Asignó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este formato lo debe elaborar la Dirección Académica, el cual oficializa la designación del Desarrollador de Contenidos de Capacitación (DCC) a un curso en específico. Registra información clave como el nombre del evento, nombre del DCC y la fecha de asignación, validado mediante firma.

Este documento es esencial para asegurar que haya una correcta asignación de tareas y fechas, evitando ambigüedad o duplicidad de responsabilidades. Además,

permite dar seguimiento a las actividades individuales, este se enlaza con el formato anterior (Planeación didáctica), facilitando la organización del PAAC.

Figura 7. Descripción del formato DC-DCC-001.



GLETED WEB

GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN
DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.

GUIÓN INSTRUCCIONAL

	Folio:	Formato: DC-DCC-01	Hoja: 1 de 1
Nombre del evento:			

Sesión: _____ / _____

Tipo de recurso educativo digital (RED)	TEXTO	INFOGRAFÍA	PODCAST (AUDIO)	VIDEO	INTERACTIVO	FORO	ACTIVIDAD
Contenido o instrucciones:							
Observaciones:							
Recurso(s):							
Bibliografía:							

Elaboro	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este documento (Ver Anexo H) es elaborado por el DCC, el cual guiará para explicar de manera clara y precisa qué tipo de recursos digitales se utilizarán por sesión, así como incluir la bibliografía y observaciones que considere pertinentes. Su estructura busca facilitar la revisión del contenido que se desarrollará para DA y asegurar que los recursos estén alineados con los objetivos del curso.

La importancia de este formato radica en su capacidad para guiar la producción de contenidos de forma coherente, sin redundancias, promoviendo la claridad y

continuidad en el diseño instruccional. Además, complementa el trabajo previamente establecido en la planeación didáctica.

Figura 8. Descripción del Formato DC-DCC-002



**GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN
DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.**

REQUERIMIENTOS

Folio:	Formato: DC-DCC-02	Hoja: 1 de 1
---------------	---------------------------	---------------------

Nombre del evento:	
---------------------------	--

REQUERIMIENTOS					
Requerimientos de equipo, software, cuentas digitales, etc.:	Requerimientos en materiales de apoyo:	Otros:	Requerimientos en instalaciones, mobiliario y su distribución*:	Requerimientos humanos*:	Material y equipo para medidas de salud/seguridad higiene/protección civil*

* Solo aplica en cursos presenciales

Elaboro	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato en la última hoja

Fuente: *Elaboración propia.*

Este formato lo elabora DCC el cual únicamente es aplicable a cursos presenciales, el cual recopila los requerimientos técnicos, materiales, humanos o de instalación que el DCC necesita para la correcta ejecución del curso. Establecer estos datos con antelación permite prever necesidades logísticas y reducir riesgos operativos.

Este documento es clave para garantizar la viabilidad del curso y busca evitar improvisaciones. Con este formato se quiere tener que el curso sea claro, estructurado y específico para evitar malentendidos, y al mismo tiempo preparar adecuadamente el entorno de aprendizaje.

Figura 9. Descripción del formato DC-DA-004.

		GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES						
		Folio:		Formato: DC-DA-04		Hoja: 1 de 6		
Nombre del evento:								
Dimensión	Criterio	Indicador	Escala Cualitativa					Puntos
Contenidos de aprendizaje	Relevancia y actualización	Los contenidos abordan temas actuales y relevantes para el evento.	No aborda temas relevantes.	Aborda algunos temas relevantes, pero no todos.	Aborda la mayoría de los temas relevantes.	Aborda todos los temas relevantes de manera actualizada.	Aborda todos los temas relevantes de manera exhaustiva y actualizada.	
	Adecuación a objetivos	Los contenidos se ajustan a los objetivos de aprendizaje del programa.	No se ajustan a los objetivos de aprendizaje.	Se ajustan a algunos objetivos de aprendizaje, pero no a todos.	Se ajustan a la mayoría de los objetivos de aprendizaje.	Se ajustan a todos los objetivos de aprendizaje de manera clara y precisa.	Se ajustan a todos los objetivos de aprendizaje de manera clara, precisa y completa.	
	Variedad de materiales	Se utilizan diversos materiales didácticos para facilitar el aprendizaje (ejemplos, casos de estudio, infografías, videos).	Se utilizan pocos materiales didácticos.	Se utilizan algunos materiales didácticos, pero no son variados.	Se utilizan materiales didácticos variados, pero no en abundancia.	Se utilizan materiales didácticos variados y abundantes.	Se utilizan materiales didácticos variados, abundantes y de alta calidad.	
Observaciones:							Total:	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.1 Descripción del formato DC-DA-004.

		GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES						
		Folio:		Formato: DC-DA-04		Hoja: 2 de 6		
Nombre del evento:								
Dimensión	Criterio	Indicador	1	2	3	4	5	Puntos
Organización de contenidos	Estructura y secuenciación	Los contenidos están organizados de manera lógica y secuencial.	No hay una estructura clara.	La estructura es algo confusa.	La estructura es clara, pero la secuenciación no es del todo lógica.	La estructura y secuenciación son claras y lógicas.	La estructura y secuenciación son claras, lógicas y facilitan el seguimiento del aprendizaje.	
	Accesibilidad	Los contenidos son accesibles para todos los estudiantes, independientemente de sus características o condiciones.	No hay medidas de accesibilidad.	Hay algunas medidas de accesibilidad, pero no son suficientes.	Hay medidas de accesibilidad básicas, pero no todas las que se requieren.	Hay medidas de accesibilidad que cumplen con los estándares de accesibilidad web.	Hay medidas de accesibilidad que superan los estándares de accesibilidad web y garantizan la accesibilidad universal.	
Observaciones:							Total:	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.2 Descripción del formato DC-DA-004.

 GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES			Folio:		Formato: DC-DA-04		Hoja: 3 de 6	
Nombre del evento:								

Dimensión	Criterio	Indicador	Escala Cualitativa					Puntos
			1	2	3	4	5	
Interacción con el participante	Frecuencia y calidad	Se propicia interacción con el participante de manera frecuente y de calidad.	No se propicia interacción con el participante.	Se propicia poca interacción, o la que se propicia no es de calidad.	Se propicia interacción de manera regular, pero no siempre es de calidad.	Se propicia interacción de manera frecuente y de calidad.	Se propicia interacción de manera frecuente, de calidad y personalizada.	
	Mecanismos de interacción	Se utilizan diversos mecanismos de interacción (comentarios, foros de presentación o discusión, trabajos colaborativos).	No se utilizan mecanismos de interacción.	Se utilizan pocos mecanismos de interacción.	Se utilizan algunos mecanismos de interacción, pero no son variados.	Se utilizan mecanismos de interacción variados, pero no en abundancia.	Se utilizan mecanismos de interacción variados, abundantes y de alta calidad.	
Observaciones:							Total:	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.3 Descripción del formato DC-DA-004.

 GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES			Folio:		Formato: DC-DA-04		Hoja: 4 de 6	
Nombre del evento:								

Dimensión	Criterio	Indicador	Escala Cualitativa					Puntos
			1	2	3	4	5	
Funcionalidad del LMS	Visualización de los REDs	Los contenidos se muestran correctamente sin errores de formato.	Los contenidos presentan errores constantes de formato que dificultan su lectura.	Los contenidos presentan algunos errores de formato que afectan parcialmente la comprensión.	Los contenidos presentan pocos errores de formato, sin afectar gravemente la experiencia.	Los contenidos se muestran correctamente, con un formato claro y consistente.	Los contenidos se muestran sin errores de formato, con una presentación profesional y uniforme.	
		Los elementos multimedia (imágenes, videos, audios) se reproducen adecuadamente.	Los elementos multimedia no se reproducen o presentan errores graves.	Algunos elementos multimedia tienen fallas de reproducción.	La mayoría de los elementos multimedia se reproducen correctamente, con algunas excepciones.	Casi todos los elementos multimedia se reproducen correctamente y sin problemas importantes.	Todos los elementos multimedia se reproducen con alta calidad y sin ningún problema técnico.	
Observaciones:							Total:	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.4 Descripción del formato DC-DA-004.

			GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES				
			Folio:	Formato: DC-DA-04	Hoja: 5 de 6		
Nombre del evento:							

Dimensión	Criterio	Indicador	Escala Cualitativa					Puntos
			1	2	3	4	5	
Funcionalidad del LMS II	Integración de los contenidos	Los recursos y actividades están adecuadamente vinculados entre sí.	No existe vinculación entre recursos y actividades.	La vinculación entre recursos y actividades es mínima o poco clara.	Algunos recursos y actividades están vinculados, pero no de forma consistente.	La mayoría de los recursos y actividades están vinculados de forma coherente.	Todos los recursos y actividades están completamente integrados y vinculados de forma lógica y fluida.	
		Es fácil acceder a todos los materiales del curso desde un solo lugar.	El acceso a los materiales es confuso y requiere múltiples pasos.	El acceso a los materiales es parcialmente claro, pero disperso.	Los materiales son accesibles, aunque no siempre desde un solo lugar.	Los materiales están organizados y son accesibles casi en su totalidad desde un solo lugar.	Todos los materiales del curso están organizados y accesibles fácilmente desde un único punto central.	
Observaciones:							Total:	

Elaboro	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.5 Descripción del formato DC-DA-004.

			GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V. EVALUACIÓN DEL CURSO POR DIMENSIONES		
			Folio:	Formato: DC-DA-04	Hoja: 6 de 6
Nombre del evento:					

Puntos por dimensión					
Contenidos de aprendizaje (Min. 12.)	Organización de contenidos (Min. 10.)	Interacción con el participante (Min. 9.)	Funcionalidad del LMS I (Min. 9.)	Funcionalidad del LMS II (Min. 9.)	Suma*

*Para el envío a aprobación, la suma debe ser igual o mayor a 49 puntos.

Elaboro	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato

Fuente: Elaboración propia.

Este formato deberá de realizarlo la Dirección Académica, en el cual se evalúa el curso desde una perspectiva integral, cada aspecto se valora con criterios e indicadores bajo una escala cuantitativa, permitiendo una evaluación objetiva y detallada. Estos indicadores son establecidos por DG y contienen una escala del 1 a 5 la cual responde a una ponderación de un criterio, los cuales al sumar deberá contener el siguiente mínimo de puntos:

- Contenidos de aprendizaje (Min. 12.)
- Organización de contenidos (Min. 10.)
- Interacción con el participante (Min. 9.)
- Funcionalidad del LMS I (Min. 9.)
- Funcionalidad del LMS II (Min. 9.)

Por tal motivo, este formato para el envío a aprobación a DG, su suma debe ser igual o mayor a 49 puntos.

Este instrumento es fundamental para identificar áreas de mejora y validar la calidad del curso. Al relacionarse con los formatos anteriores, permite cerrar el ciclo académico con evidencia evaluativa clara.

Figura 10. Descripción del formato DC-DA-02.



GRUPO DE LÍDERES EDUCATIVOS TRANSDISCIPLINARIOS Y DE ESPECIALISTAS EN DESARROLLO WEB S.A.S. DE C.V.

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LIBERACIÓN DEL CURSO

Folio:	Formato: DC-DG-02	Hoja: 1 de 1
Nombre del evento:		

Dimensión	Criterio	Indicador	Si	No	Observaciones
Contenidos de aprendizaje	Relevancia y actualización	Los contenidos abordan temas actuales y relevantes para el evento.			
	Adecuación a objetivos	Los contenidos se ajustan a los objetivos de aprendizaje del programa.			
	Variedad de materiales	Se utilizan diversos materiales didácticos para facilitar el aprendizaje (ejemplos, casos de estudio, infografías, videos).			
Organización de contenidos	Estructura y secuenciación	Los contenidos están organizados de manera lógica y secuencial.			
	Accesibilidad	Los contenidos son accesibles para todos los estudiantes, independientemente de sus características o condiciones.			
Interacción con el participante	Frecuencia y calidad	Se propicia interacción con el participante de manera frecuente y de calidad.			
	Mecanismos de interacción	Se utilizan diversos mecanismos de interacción (comentarios, foros de presentación o discusión, trabajos colaborativos).			
Funcionalidad del LMS I	Visualización de los REDs	Los contenidos se muestran correctamente sin errores de formato.			
		Los elementos multimedia (imágenes, videos, audios) se reproducen adecuadamente.			
Funcionalidad del LMS II	Integración de los contenidos	Los recursos y actividades están adecuadamente vinculados entre sí. Es fácil acceder a todos los materiales del curso desde un solo lugar.			Puntos

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre*:		
Cargo:		

*Frente al nombre deberá firmar el formato

Fuente: *Elaboración propia.*

Este formato es similar al anterior, pero el mismo es evaluado por la Dirección General, este documento busca realizar una segunda revisión de calidad del curso desde una perspectiva administrativa-estratégica. Este Incluye los mismos criterios e indicadores anteriores, pero incorpora observaciones por campo, brindando mayor profundidad al análisis por parte de la Dirección General.

Este formato pretende promover la mejora continua. Su conexión directa con la evaluación académica permite comparar perspectivas y asegurar que el producto final esté alineado tanto con los objetivos pedagógicos como con los institucionales. Con él se trata de evitar malentendidos y refuerza la transparencia del proceso.

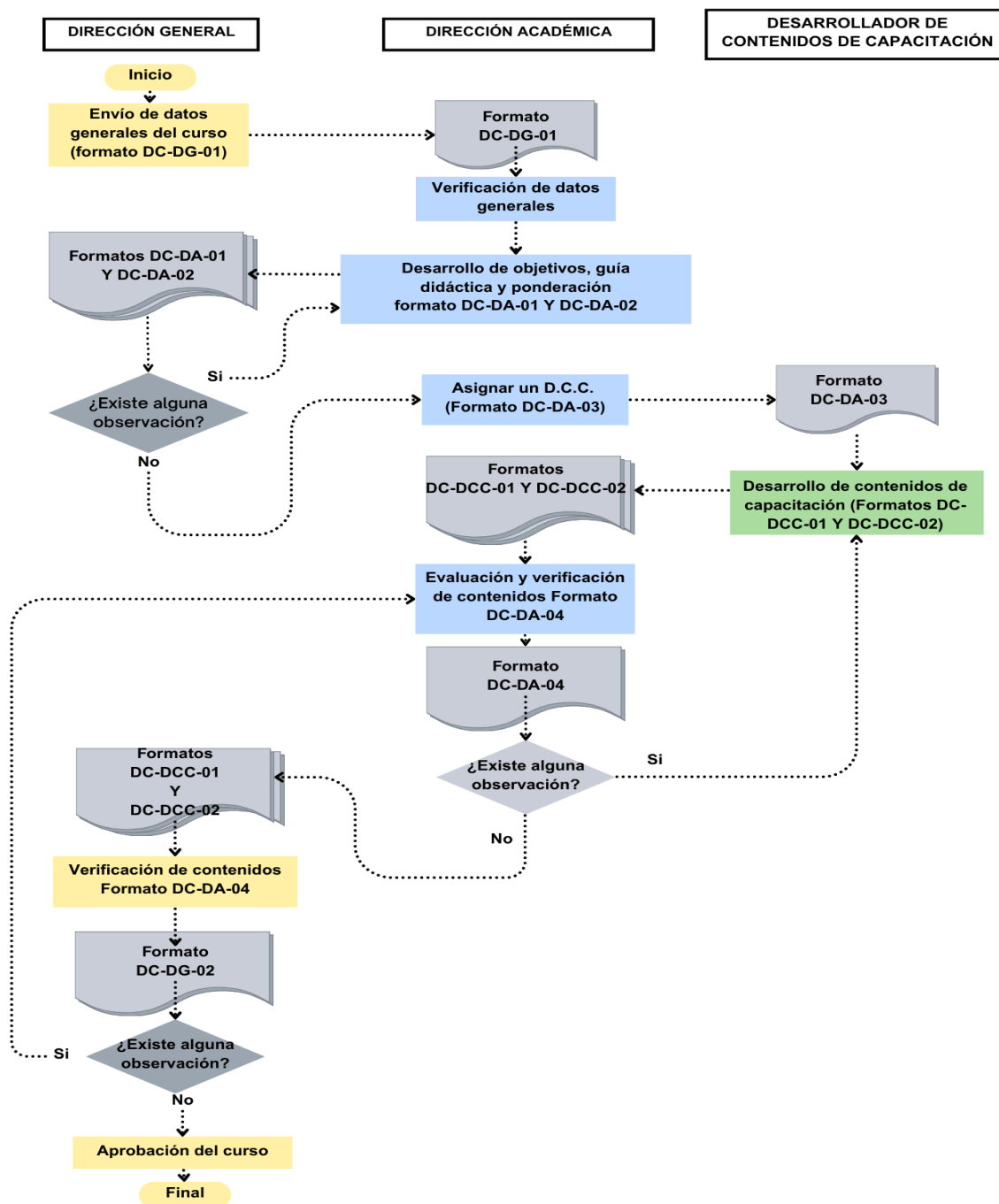
Para que el uso de estos documentos se realice de forma eficiente según las actividades planteadas, se elaboró un diagrama de flujo que facilita la comprensión del

flujo de trabajo entre áreas. Este diagrama representa gráficamente la secuencia lógica de las actividades y la documentación necesaria durante el proceso.

Para facilitar su interpretación, se utilizó un código de colores: amarillo para las actividades realizadas por Dirección General, azul para las actividades de Dirección Académica, y verde para las actividades del Desarrollador de Contenidos de Capacitación.

Este diagrama de flujo permite llevar a cabo las actividades planteadas y un proceso efectivo para la creación de cursos de capacitación, como se muestra en la Figura 11.

Figura 11. Diagrama de flujo de la nueva propuesta del Proceso Académico administrativo.



Fuente: Elaboración propia basada en F. Y. Patiño Martínez, et al. (2023). Elaboración de diagramas de flujo básicos (Generación de contenidos impresos N.º 17). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>

Este nuevo proceso se implementó durante un período de 4 semanas. Posteriormente, se aplicó un segundo cuestionario para evaluar tanto el uso de los documentos como el funcionamiento del proceso implementado. En esta segunda evaluación se volvieron a medir los mismos criterios anteriores (conocimiento del PAAC, eficiencia, tiempo, comunicación y coordinación), sumado a ellos se midió la efectividad de los documentos propuestos, así como su apartado de observaciones. El esquema del cuestionario aplicado fue el siguiente:

Evaluación del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC"

El objetivo de este instrumento es evaluar la implementación formal del PAAC para la creación de los cursos. Asimismo, se busca evaluar la utilidad de los formatos implementados dentro de este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección Académica (DA).

1. ¿Conoces cómo es el proceso académico administrativo a fondo desde su emisión hasta su aprobación?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el proceso desde la emisión hasta la aprobación de cursos es eficiente?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el tiempo actual desde la emisión hasta la aprobación del curso es adecuado?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la comunicación con la Dirección General para la creación de cursos es clara y eficiente?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la comunicación con Desarrollador de contenido de capacitación (DCC) para la creación de cursos es clara y eficiente?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Consideras que los formatos implementados han facilitado el proceso de creación y aprobación de los cursos?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Consideras que los formatos implementados facilitan la coordinación entre DA y DG?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. ¿Consideras que los formatos implementados actuales facilitan la coordinación entre DA y DCC?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Proceso "Anteproyecto del curso"

9. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DG-01 (Información General)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

10. ¿Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos?

SI	NO
----	----

11. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-01 (Objetivos y temario)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

de eficiencia.					
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

12. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato DC-DA-02 (Planeación didáctica)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

13. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-03 (Asignación de DCC)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Desarrollo de contenidos

14. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-01 (Guión instruccional)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

15. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-02 (Requerimientos)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación del curso

16. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-04 (Evaluación del curso por dimensiones)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación general

17. ¿Consideras que los campos de observaciones en los formatos de DC-DA-01 (Objetivos y temario), DC-DA-02 (Planeación didáctica por sesión), DC-DCC-01 (Guión Instruccional), DC-DCC-02 (Requerimientos), y DC-DA-04 (Evaluación de curso por dimensiones) facilitan la retroalimentación para la aprobación?.

Información General	1	2	3	4	5
Objetivos y temario	1	2	3	4	5
Guión Instruccional	1	2	3	4	5
Requerimientos	1	2	3	4	5
Evaluación de curso por dimensiones	1	2	3	4	5

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados del primer cuestionario aplicado a los agentes involucrados en el Proceso Académico Administrativo para la Creación de Cursos de Capacitación (PAAC): Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación.

El cuestionario evaluó cinco criterios del PAAC: conocimiento del proceso, percepción del tiempo, eficiencia, comunicación y coordinación entre agentes. Cada aspecto fue analizado individualmente por agente y posteriormente consolidado para determinar el nivel general de cada rubro evaluado.

Adicionalmente, se consultó a cada agente sobre la existencia de documentación específica para realizar sus actividades dentro del PAAC, según las responsabilidades correspondientes a su rol en el proceso.

A continuación, se presenta un ejemplo aplicado a Dirección General (DG), junto con las respuestas obtenidas por el participante.

Cuestionario

Diagnóstico del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC"

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo;
- 2: En desacuerdo;
- 3: Neutral;

- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Questionario para Dirección General (DG)

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la **comunicación** con Dirección Académica (**DA**) para la creación de cursos es **clara** y **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la **coordinación actual** con la Dirección Académica (**DA**) es **efectiva** en el "**PAAC**"?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Anteproyecto del curso (Revisión de objetivos, temario y criterios de evaluación)

6. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con la **información general** previo al desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

7. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con los **objetivos, temario y criterios de evaluación** del curso **previo** al desarrollo del mismo?

SI	NO
----	----

8. ¿Actualmente se **revisan** los **objetivos, temario y criterios de evaluación**, previo al desarrollo de **contenidos** del curso?

SI	NO
----	----

9. ¿Actualmente existen **criterios de evaluación** claramente **establecidos** para la **aprobación** de un **curso**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. ¿Actualmente existe un **documento** oficial de **aprobación después** del desarrollo del **curso**?

SI	NO
-----------	-----------

11. ¿Actualmente **existen** fichas de **observaciones y correcciones**?

SI	NO
-----------	-----------

12.1 Resultados del primer cuestionario.

El cuestionario se aplicó de manera individual a cada agente (Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación). Las preguntas fueron adaptadas según el rol específico de cada participante para evaluar adecuadamente sus funciones dentro del proceso.

Las respuestas obtenidas se presentan organizadas en las siguientes tablas, divididas según los cinco aspectos fundamentales evaluados del PAAC: conocimiento, eficiencia, tiempo, comunicación y coordinación.

12.1.1 Conocimiento del PAAC.

Tabla 4. Respuestas sobre nivel de conocimiento del PAAC.

1. ¿Conoces cómo es el proceso académico administrativo a fondo desde su emisión hasta su aprobación?			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de conocimiento
DG	5	4	80.00%
DA	5	3	60.00%
DCC	5	1	20.00%
Total de conocimiento	15	8	53.33%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla demuestra los resultados del cuestionario aplicado para medir el nivel de conocimiento del PAAC mostraron diferencias significativas entre los tres agentes evaluados:

- DG obtuvo 4 de 5 puntos posibles, es decir, un 80% de conocimiento. Esto indica que conoce de manera sólida el proceso.
- DA alcanzó 3 puntos, equivalentes al 60%, lo que sugiere un conocimiento moderado, con áreas por mejorar.
- DCC solo obtuvo 1 punto, es decir, un 20%, reflejando una comprensión limitada del proceso.

Cálculo del conocimiento individual.

Se aplicó una fórmula simple para convertir los puntajes en porcentaje:

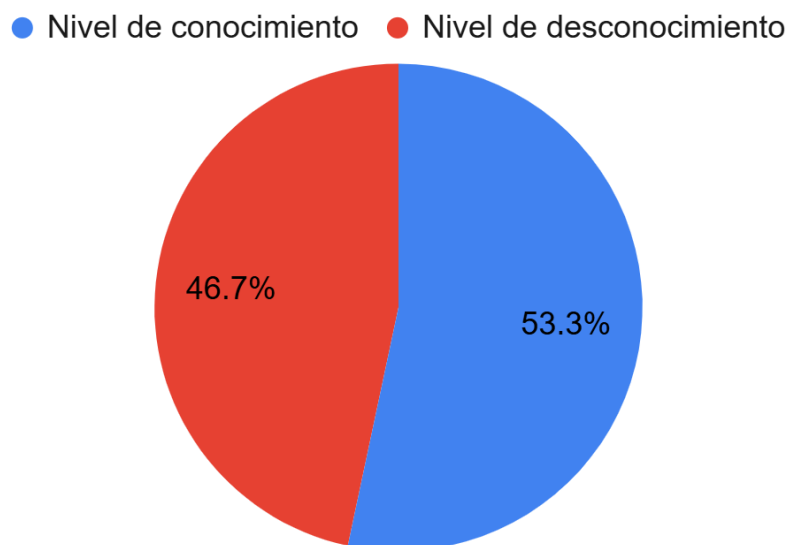
$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

- DG: $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$
- DA: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- DCC: $(1 \div 5) \times 100 = 20\%$

Cálculo del conocimiento general.

Sumando los puntajes obtenidos de los tres agentes ($4+3+1 = 8$) y dividiéndolos entre el total posible (15), se obtuvo un promedio general de 53% de conocimiento de los agentes involucrados sobre el PAAC. Esto muestra que, en conjunto, poco más de la mitad del proceso es comprendido por los agentes.

Gráfico 1. Nivel de conocimiento del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel que acompaña esta sección muestra visualmente la proporción entre conocimiento y desconocimiento del PAAC dentro de la organización:

- 53% representa el conocimiento general que tienen los tres agentes.
- 47% indica el desconocimiento restante (calculado como $100\% - 53\%$).

Esta visualización permite observar que el nivel de conocimiento apenas supera al de desconocimiento, lo que señala una zona de riesgo. Es decir, casi la mitad del proceso no es bien comprendido, lo que puede generar errores, confusión o falta de coordinación en la creación de cursos.

Interpretación:

La gráfica revela que se necesita reforzar el conocimiento del PAAC, especialmente en áreas como el desarrollo de contenidos, donde los puntajes fueron más bajos. Esto puede lograrse a través de capacitaciones específicas, guías claras o mayor comunicación entre áreas.

12.1.2. Eficiencia del PAAC.

Tabla 5. Respuestas sobre el nivel de eficiencia del PAAC.

¿Consideras que todo el proceso desde la emisión hasta la aprobación de cursos es eficiente?			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de eficiencia
DG	5	3	60.00%
DA	5	3	60.00%
DCC	5	2	40.00%
Total de Eficiencia	15	8	53.33%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra los resultados del cuestionario aplicado para evaluar la eficiencia del proceso de creación de cursos desde la emisión hasta la aprobación revelaron la siguiente información por agente:

- Dirección General (DG): Registró un puntaje de 3 sobre 5 posibles, equivalente al 60% de eficiencia percibida. Este resultado indica una valoración moderada del proceso, con reconocimiento tanto de aspectos funcionales como de áreas susceptibles de mejora.
- Dirección Académica (DA): Obtuvo el mismo puntaje que la DG, 3 de 5, lo cual representa también un 60% de eficiencia. Esta coincidencia sugiere una percepción similar entre ambos órganos directivos respecto al desempeño del proceso académico-administrativo.
- Desarrollador de Contenidos de Capacitación (DCC): Alcanzó un puntaje de 2 sobre 5, es decir, un 40% de eficiencia percibida. Esta calificación, la más baja entre los agentes, refleja una percepción más crítica del proceso, posiblemente derivada de la experiencia directa con los procedimientos operativos.

Interpretación de los Datos Individuales.

Las diferencias en la percepción de eficiencia entre los distintos agentes permiten identificar una brecha importante entre los niveles directivos (DG y DA) y el operativo (DCC). Mientras que las áreas de Dirección perciben una eficiencia media, el Desarrollador de Contenidos considera que existen obstáculos significativos que entorpecen su trabajo diario.

Cálculo del porcentaje Individual.

El porcentaje de eficiencia de cada agente fue calculado utilizando la fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

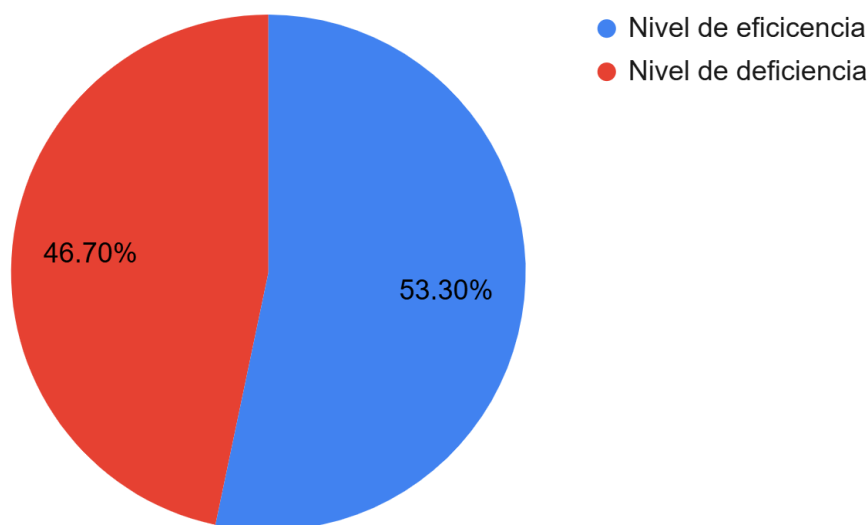
- Dirección General: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- Dirección Académica: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- Desarrollador de Contenidos: $(2 \div 5) \times 100 = 40\%$

Esta conversión a porcentaje permite una comparación clara entre agentes y facilita el análisis cuantitativo de la percepción de eficiencia del proceso.

Cálculo del porcentaje global.

Sumando los puntajes obtenidos de los tres agentes ($3+3+2 = 8$) y dividiéndolos entre el total posible (15), se obtuvo un promedio general de 53.3% de eficiencia percibida del PAAC. Esto muestra que, en conjunto, poco más de la mitad del proceso es percibido como eficiente por los agentes.

Gráfico 2. Nivel de eficiencia del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel que acompaña esta sección muestra visualmente la proporción entre eficiencia y deficiencia del PAAC dentro de la organización:

- 53.3% representa la eficiencia general percibida por los tres agentes.
- 46.7% indica la deficiencia restante (calculado como $100\% - 53.3\%$).

Esta visualización permite observar que el nivel de eficiencia apenas supera al de deficiencia, lo que señala una zona de riesgo. Es decir, casi la mitad del proceso no funciona de manera eficiente, lo que puede generar demoras, reprocesos o desperdicio de recursos en la creación de cursos.

Interpretación:

La gráfica revela que se necesita optimizar la eficiencia del PAAC, especialmente en áreas donde los puntajes fueron más bajos como el desarrollo de contenidos. Esto puede lograrse a través de mejores herramientas, procesos más claros o mayor coordinación entre áreas.

12.1.3 Tiempo del PAAC.

Tabla 6. Respuestas sobre el tiempo del PAAC.

¿Consideras que el tiempo actual desde la emisión hasta la aprobación del curso es adecuado?.			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de tiempo adecuado
DG	5	4	80.00%
DA	5	3	60.00%
DCC	5	2	40.00%
Total	15	9	60%

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla muestra los resultados del cuestionario aplicado para evaluar la eficiencia del tiempo del proceso de creación de cursos desde la emisión hasta la aprobación revelaron la siguiente información por agente:

- Dirección General (DG): Obtuvo un puntaje de 4 sobre 5 posibles, equivalente al 80% de percepción positiva respecto al tiempo del proceso. Este resultado indica que desde la perspectiva directiva, el tiempo actual es considerablemente apropiado y eficiente.
- Dirección Académica (DA): Registró un puntaje de 3 sobre 5, representando un 60% de percepción favorable del tiempo del proceso. Esta evaluación sugiere que considera el tiempo moderadamente adecuado, aunque identifica oportunidades de optimización.
- Desarrollador de Contenidos de Capacitación (DCC): Alcanzó un puntaje de 2 sobre 5, es decir, un 40% de percepción positiva del tiempo. Esta calificación refleja que considera el tiempo actual insuficiente para las actividades requeridas en el proceso.

Interpretación de los Datos Individuales.

Los resultados revelan una percepción escalonada descendente entre los diferentes agentes del PAAC. La Dirección General manifiesta la mayor satisfacción con los tiempos actuales, reflejando una perspectiva macro centrada en resultados finales. La Dirección Académica presenta una visión intermedia que reconoce tanto aspectos positivos como áreas de mejora. El Desarrollador de Contenidos evidencia la percepción más crítica, siendo significativo que este agente está directamente involucrado en las actividades operativas que requieren mayor inversión de tiempo.

Cálculo del porcentaje Individual.

El porcentaje de percepción de eficiencia del tiempo de cada agente fue calculado utilizando la fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

- Dirección General: $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$
- Dirección Académica: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- Desarrollador de Contenidos: $(2 \div 5) \times 100 = 40\%$

Esta metodología permite estandarizar las evaluaciones individuales en una escala porcentual comparable, facilitando el análisis entre los diferentes agentes.

Cálculo del porcentaje global.

Sumando los puntajes obtenidos de los tres agentes ($4+3+2 = 9$) y dividiéndolos entre el total posible (15), se obtuvo un promedio general de 60% de tiempo eficiente percibido del PAAC. Esto muestra que, en conjunto, tres quintas partes del proceso tienen tiempos adecuados según la percepción de los agentes.

Gráfica 3. Nivel del tiempo del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel que acompaña esta sección muestra visualmente la proporción entre tiempo eficiente y deficiente del PAAC dentro de la organización:

- 60% representa el tiempo eficiente percibido por los tres agentes.
- 40% indica la deficiencia temporal restante (calculado como $100\% - 60\%$).

Esta visualización permite observar que, aunque la eficiencia temporal supera a la deficiencia, existe una proporción considerable de insatisfacción con los tiempos actuales del proceso. Es decir, cuatro de cada diez aspectos temporales no cumplen con las expectativas de los agentes.

Interpretación:

La gráfica revela que se necesita revisar la planificación de tiempos del PAAC, especialmente considerando que el agente más cercano a la ejecución operativa (DCC) reporta la mayor insatisfacción temporal. Esto puede lograrse identificando cuellos de botella, redistribuyendo cargas de trabajo o extendiendo plazos en etapas

críticas del proceso.

12.1.4 Comunicación en el PAAC.

Tabla 7. Respuestas sobre la comunicación en el PAAC.

¿Consideras que la comunicación con Dirección Académica (DA) para la creación de cursos es clara y eficiente?				
Evaluador	Evaluado	Puntaje Máximo	Puntaje Calificado	Puntaje de Comunicación
DG	DA	5	4	80.00%
DCC	DA	5	3	60.00%
DA	DG	5	3	60.00%
DA	DCC	5	4	80%
Total	-	20	14	70%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra cómo cada agente califica la comunicación que tiene con los demás durante el proceso de creación de cursos:

- Dirección General hacia Dirección Académica: Calificó con 4 puntos de 5, equivalente al 80% de satisfacción. La DG considera que se comunica muy bien con la DA.
- Desarrollador de Contenidos hacia Dirección Académica: Dio 3 puntos de 5, representando 60% de satisfacción. El DCC siente que la comunicación con DA es regular, pero puede mejorar.
- Dirección Académica hacia Dirección General: Calificó con 3 puntos de 5, equivalente al 60%. La DA considera que su comunicación con DG es moderada.
- Dirección Académica hacia Desarrollador de Contenidos: Otorgó 4 puntos de 5, representando 80% de satisfacción. La DA considera que se comunica muy

bien con el DCC.

Interpretación de los Datos Individuales

Los resultados obtenidos revelan un patrón interesante en las percepciones cruzadas de comunicación entre los agentes del proceso PAAC. Se observa una asimetría comunicacional donde las relaciones DG-DA y DA-DCC alcanzan niveles altos de efectividad (80%), mientras que las relaciones DCC-DA y DA-DG presentan niveles moderados (60%). Esta diferencia sugiere que la comunicación no es uniformemente percibida en todas las direcciones, indicando posibles diferencias en canales, frecuencias, o estilos comunicacionales.

Cálculo individual.

Para calcular el porcentaje de cada relación se usó esta fórmula:

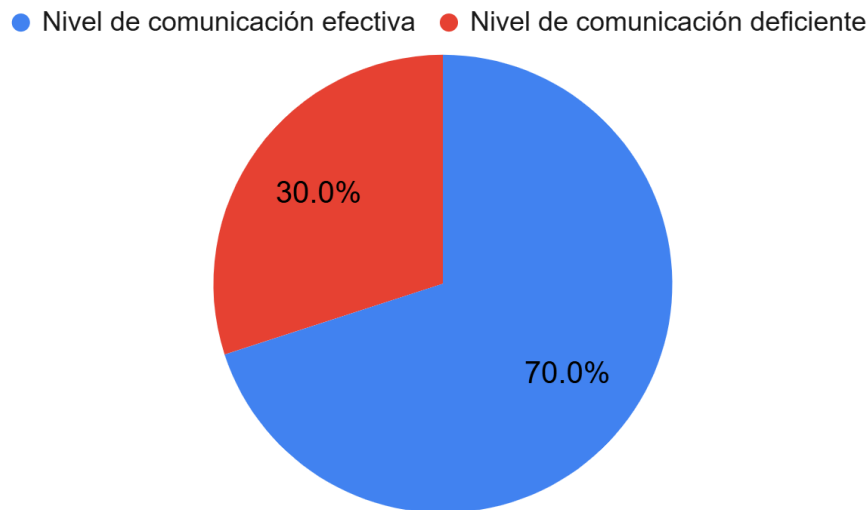
$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

- Cálculo para DG hacia DA: $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$
- Cálculo para DCC hacia DA: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- Cálculo para DA hacia DG: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- Cálculo para DA hacia DCC: $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$

Cálculo del porcentaje global.

Sumando todos los puntos ($4+3+3+4 = 14$) y dividiéndolos entre el total posible (20), el resultado general es 70%. Esto significa que 7 de cada 10 aspectos de la comunicación funcionan bien, pero 3 de cada 10 necesitan mejorarse.

Gráfico 4. Nivel de comunicación del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra de forma visual cómo se divide el nivel de comunicación en PAAC:

- 70% representa la comunicación que funciona bien entre todos los agentes.
- 30% representa los problemas de comunicación (calculado como $100\% - 70\%$).

Esta distribución gráfica permite observar que, aunque la comunicación efectiva predomina significativamente, existe una proporción considerable de aspectos comunicacionales que requieren atención y mejora.

Interpretación:

La representación gráfica del 70% de comunicación efectiva versus el 30% de deficiencia comunicacional revela una situación favorable pero mejorable en la comunicación general del proceso académico administrativo. Es importante trabajar en hacer que la comunicación sea igual de efectiva sin importar quién hable con quién. Esto se puede lograr estableciendo canales más claros, mejorando la forma de dar y

recibir información, y que todos entiendan los mensajes de la misma manera.

12.1.5. Coordinación en el PAAC.

Tabla 8. Respuestas sobre el nivel de coordinación del PAAC.

¿Consideras que la coordinación actual con la Dirección Académica (DA) es efectiva en el "PAAC"?				
Evaluador	Evaluado	Puntaje Máximo	Puntaje Calificado	Puntaje de Coordinación
DG	DA	5	3	60.00%
DCC	DA	5	2	40.00%
DA	DG	5	3	60.00%
DA	DCC	5	4	80.00%
Total	-	20	12	60.00%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra cómo cada agente califica la coordinación que tiene con los demás durante el proceso de creación de cursos:

- Dirección General hacia Dirección Académica: Calificó con 3 puntos de 5, equivalente al 60% de satisfacción. La DG considera que la coordinación con DA es regular, con aspectos que funcionan pero otros que necesitan mejorar.
- Desarrollador de Contenidos hacia Dirección Académica: Dio 2 puntos de 5, representando sólo 40% de satisfacción. El DCC siente que la coordinación con DA no funciona bien y presenta problemas importantes.
- Dirección Académica hacia Dirección General: Calificó con 3 puntos de 5, equivalente al 60%. La DA considera que su coordinación con DG es moderada.
- Dirección Académica a Desarrollador de Contenidos: Otorgó 4 puntos de 5, representando 80% de satisfacción. DA considera que se coordina bien con DCC.

Los resultados muestran que la coordinación entre las personas no es pareja. Hay una gran diferencia: mientras que la DA siente que coordina muy bien con el DCC (80%), el DCC siente lo contrario hacia la DA (40%). Esto indica que hay problemas en cómo se organizan y trabajan juntos, especialmente desde la perspectiva de quien hace el trabajo diario. Esta variabilidad sugiere que la coordinación no es uniformemente percibida en todas las direcciones, indicando posibles diferencias en metodologías de trabajo, expectativas mutuas, o mecanismos de sincronización.

Cálculo individual.

Para calcular el porcentaje de cada relación se usó esta fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

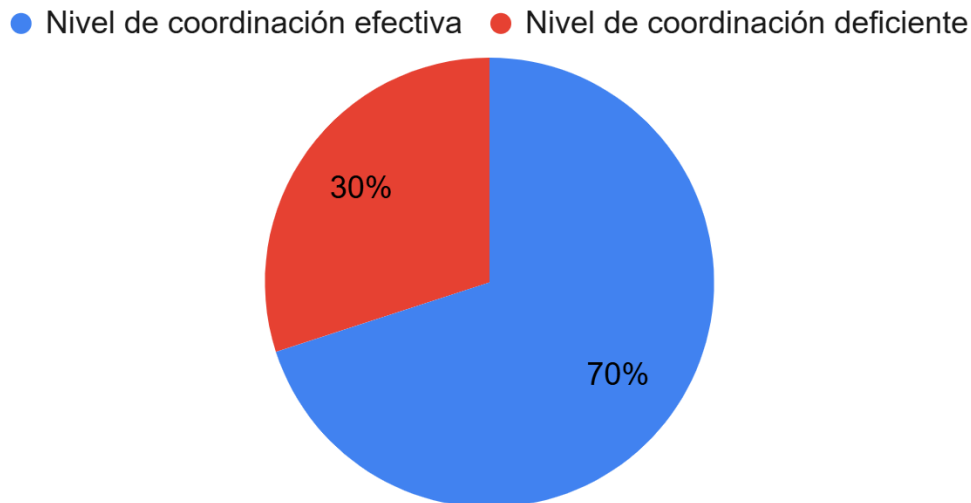
- DG hacia DA: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- DCC hacia DA: $(2 \div 5) \times 100 = 40\%$
- DA hacia DG: $(3 \div 5) \times 100 = 60\%$
- DA hacia DCC: $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$

Esta conversión permite comparar fácilmente qué tan bien se coordinan entre sí los diferentes agentes. Proporcionando una base cuantitativa para el análisis integral de la efectividad coordinacional en el proceso PAAC.

Cálculo del porcentaje global.

Sumando todos los puntos ($3+2+3+4 = 12$) y dividiéndolos entre el total posible (20), el resultado general es 60%. Esto significa que 6 de cada 10 aspectos de la coordinación funcionan bien, pero 4 de cada 10 tienen problemas importantes.

Gráfico 5. Nivel de coordinación del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra de forma visual cómo se divide la coordinación general:

- 60% representa la coordinación que funciona bien entre todos los agentes.
- 40% representa los problemas de coordinación (calculado como 100% - 60%).

La gráfica muestra que aunque más de la mitad de la coordinación funciona, hay una parte considerable que necesita atención urgente.

Interpretación.

Los resultados indican que la coordinación necesita mejoras importantes. Es especialmente preocupante que el DCC, quien hace el trabajo operativo, sienta que no se coordina bien con la DA. Esto puede generar retrasos, trabajo duplicado y problemas de calidad. Se necesita establecer mejores formas de organizar el trabajo,

definir claramente las responsabilidades de cada uno, y crear mecanismos para que todos trabajen de manera más sincronizada.

12.1.6 Existencia de documentos oficiales en el PAAC.

Para que cualquier proceso funcione bien, necesita tener documentos que guíen cada paso. Es como tener un manual de instrucciones: sin él, cada persona hace las cosas a su manera, lo que puede causar confusión, errores y pérdida de tiempo (Iturbide, 2025). Con el fin de identificar si el proceso académico-administrativo para la creación de cursos de capacitación (PAAC) cuenta con una base documental sólida y estandarizada, aquí se revisó si las áreas cuentan con formatos estandarizados y documentación oficial que apoye el desarrollo del proceso.

Tabla 9. Existencia de documentos oficiales en el PAAC.

Existencia de documentos oficiales		
Pregunta sobre la existencia de:	Agentes Involucrados	Resultado General
Formato con información general del curso	DG, DA, DCC	No existe (100% respondieron NO)
Formato con objetivos, temario y criterios	DG, DA, DCC	No existe (100% respondieron NO)
Formato para asignar al desarrollador	DA, DCC	No existe (100% respondieron NO)
Formato para recursos educativos digitales	DA, DCC	No existe (100% respondieron NO)
Documento de aprobación del curso	DG, DA	No existe (100% respondieron NO)
Formato de requerimientos del curso	DA, DCC	No existe (100% respondieron NO)
Formato para evaluación del curso	DG, DA	No existe (100% respondieron NO)
Fichas de observaciones y correcciones	DG, DA, DCC	No existen (100% respondieron NO)

Fuente: Elaboración propia.

Se hicieron 8 preguntas enfocadas en verificar si existen formatos oficiales estandarizados que respalden cada etapa del desarrollo del curso (información general, objetivos, asignaciones, recursos, evaluación, etc.).

El 100% de los participantes coincidieron en que NO existen documentos oficiales para ninguna etapa del proceso. Esto significa que:

- No hay guías claras para saber qué información incluir en cada curso.
- Cada persona trabaja de manera diferente, sin estándares comunes.
- Se pierde tiempo porque no hay formatos predefinidos.
- Es difícil coordinar entre áreas cuando no hay documentos compartidos.
- La calidad puede variar porque no hay criterios escritos.

Esta ausencia sistemática de documentación sugiere que el proceso no está institucionalizado, lo que genera incertidumbre entre los actores involucrados, dificulta la coordinación interdepartamental y afecta negativamente la calidad y trazabilidad del diseño de los cursos (Zúñiga & Medina, 2021).

12.1.7 Criterios establecidos para evaluar y aprobar cursos

Esta agrupación tuvo como objetivo evaluar si el proceso de creación de cursos contempla criterios claros, establecidos y documentados para la evaluación y aprobación formal de los cursos. Para ello, se agruparon aquellas preguntas que permiten verificar si los agentes responsables conocen, aplican o revisan parámetros usados para aprobar los cursos desarrollados.

Se hicieron 2 preguntas clave para saber si existen criterios claros para evaluar y aprobar los cursos.

Tabla 10. Existencia de criterios para evaluar y aprobar cursos.

Existencia de criterios establecidos para evaluar y aprobar cursos		
Pregunta	Agentes Involucrados	Resultado General
¿Se revisan objetivos, temario y criterios antes del desarrollo?	DG, DA, DCC	Sí (100% respondieron Sí)
¿Existen criterios claros para aprobar un curso?	DG, DA	Parcialmente (60% presencia, 40% ausencia)

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se analizó si ya existen criterios definidos para la evaluación y aprobación formal de los cursos. En general, los resultados mostraron que no hay lineamientos claros ni herramientas documentales que respalden esta parte del proceso. Los resultados muestran una situación contradictoria:

- Lo bueno: Todos (100%) revisan los contenidos antes de desarrollar el curso.
- Lo problemático: Solo el 60% dice tener criterios claros para aprobar cursos.

Esta contradicción significa que:

- Sí se revisa, pero sin criterios uniformes
- Las decisiones pueden ser diferentes dependiendo de quién evalúe
- No hay estándares escritos que todos sigan
- La calidad final puede variar según el evaluador

Esta inconsistencia destaca la necesidad de diseñar y documentar oficialmente dichos criterios para fortalecer la calidad del PAAC.

12.2 Resultados del segundo cuestionario.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del segundo cuestionario, el cual fue aplicado a los tres agentes involucrados en el proceso académico-administrativo para la creación de cursos (Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación). Este instrumento tuvo como objetivo principal identificar si la implementación de los documentos oficiales y el diseño del diagrama de flujo de procesos contribuyó a la mejora del PAAC (Proceso Académico-Administrativo para la Creación de Cursos).

Para facilitar el análisis y garantizar una lectura estructurada, las preguntas del cuestionario fueron organizadas en los siguientes tres bloques temáticos:

1. Panorama general del proceso tras la implementación: Se busca conocer la percepción actual de los agentes sobre el estado del proceso después de haber incorporado los nuevos elementos documentales y gráficos.
2. Funcionalidad de los documentos generados: Este bloque explora si los documentos creados cumplen con su función de orientar, facilitar y estandarizar el trabajo de los involucrados.
3. Utilidad de la ficha de observaciones: Se analiza si el formato de observaciones incluido en cada uno de los documentos realmente permite emitir retroalimentación útil para realizar ajustes o mejoras durante el desarrollo del curso.

Como muestra representativa, se incluye a continuación un ejemplo del cuestionario contestado correspondiente al segundo bloque, donde se analiza la funcionalidad de los nuevos documentos. Posteriormente, se procederá a realizar un análisis detallado por cada una de las preguntas, desglosando los resultados obtenidos por bloque y por actor participante.

Cuestionario 2

Evaluación del proceso académico-administrativo de Cursos "PAAC"

El objetivo de este instrumento es evaluar la implementación formal del PAAC para la creación de los cursos. Asimismo, se busca evaluar la utilidad de los formatos implementados dentro de este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección General (DG)

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿La **comunicación** con la **Dirección Académica** para la creación de cursos es **clara y eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que los formatos estandarizados actuales facilitan la coordinación entre DA y DG?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Consideras que los **formatos implementados** han **facilitado** el **proceso** de creación y aprobación de los **cursos**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Proceso "Anteproyecto del curso"

7. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "**DC-DG-01 (Información General)**". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa	1	2	3	4	5

y suficiente.	
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

8. Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos.

SI	NO
----	----

9. A continuación, evalúa los siguientes aspectos de los **formatos** "DC-DA-01 (Objetivos y temario)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1 2 3 4 5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1 2 3 4 5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1 2 3 4 5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

10. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del **formato "DC-DA-02 (Planeación didáctica)".** Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Proceso "Aprobación del curso"

11. ¿Existen **criterios** de **evaluación** claramente **establecidos** para la aprobación de un curso?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato Formato "DC-DG-02 (**LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LIBERACIÓN DEL CURSO**)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación general

13. ¿Consideras que los campos de observaciones en los formatos de DC-DA-01 (**Objetivos y temario**), DC-DA-02 (**Planeación didáctica por sesión**), DC-DG-01 (**Información General**) y DC-DG-02 (**CheckList para aprobación del curso**) facilita la retroalimentación para la aprobación?

Información General	1	2	3	4	5
Objetivos y temario	1	2	3	4	5
Planeación didáctica por sesión	1	2	3	4	5
CheckList para aprobación del curso	1	2	3	4	5

El cuestionario fue aplicado individualmente a cada agente (DG, DA y DCC). Algunas preguntas variaron según el rol de cada participante, con el fin de adaptarse a las funciones específicas que desempeñan en el proceso.

12.2.1 Conocimiento del PAAC.

Tabla 11. Respuestas sobre el nivel de conocimiento del PAAC.

¿Conoces cómo es el proceso académico administrativo a fondo desde su emisión hasta su aprobación?			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de conocimiento
DG	5	5	100.00%
DA	5	5	100.00%
DCC	5	5	100.00%
Total de conocimiento	15	15	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla muestra los resultados de una pregunta clave del cuestionario: si los agentes conocen en su totalidad el proceso académico-administrativo (PAAC), es decir, si saben cómo se gestiona un curso desde que se propone hasta que se aprueba.

Cada agente calificó su conocimiento con el puntaje más alto posible, lo que equivale a un 100% de conocimiento en todos los casos. Esto significa que:

- Dirección General (DG) sabe perfectamente cómo funciona todo el proceso.
- Dirección Académica (DA) también domina todas las etapas y pasos del proceso.
- Desarrollador de Contenidos (DCC) tiene una comprensión completa, lo cual es muy importante para asegurar que los contenidos de los cursos sigan correctamente el procedimiento.

Este resultado indica que todos los agentes conocen bien su trabajo y el funcionamiento general del PAAC. Esto es positivo, ya que cuando todos saben lo que tienen que hacer y cómo hacerlo, es más fácil trabajar en equipo y evitar errores.

Cálculo individual.

Para conocer qué tanto sabía cada persona sobre el proceso, se utilizó una fórmula sencilla:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

Aplicándola a cada agente:

- DG: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DA: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DCC: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

Este cálculo nos permite ver que cada agente, por separado, tiene un conocimiento total del proceso. No hay diferencias entre ellos: todos están al mismo nivel.

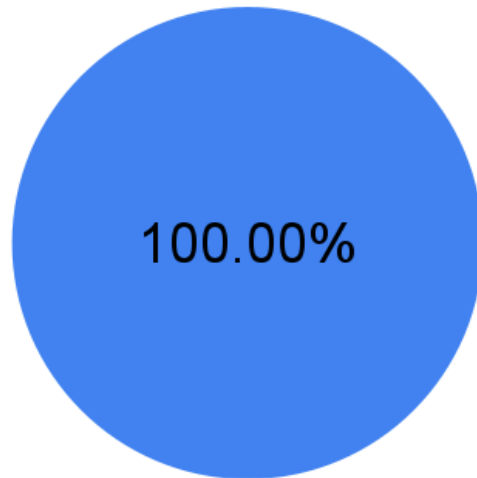
Cálculo del porcentaje global.

Después de conocer los resultados individuales, se sumaron todos los puntajes obtenidos ($5 + 5 + 5 = 15$) y se dividieron entre el total posible (también 15). La fórmula aplicada es la misma, pero considerando los resultados de todos:

$$\begin{aligned} \text{Porcentaje global} &= (\text{Suma de puntajes obtenidos} \div \text{Suma de puntajes máximos}) \times 100 \\ (15 \div 15) \times 100 &= 100\% \end{aligned}$$

Este resultado global nos ayuda a ver cómo está la organización en general. En este caso, todos conocen completamente el proceso, lo cual refleja que hay un trabajo bien coordinado y que se ha capacitado adecuadamente a todo el equipo.

Gráfico 6. Nivel de conocimiento del PAAC



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel representa visualmente los resultados anteriores. Muestra que el 100% del conocimiento del PAAC está cubierto, lo que significa que no hay agentes con dudas o desconocimiento del proceso. Toda la gráfica está ocupada por la parte que representa el conocimiento.

Interpretación.

Este resultado es muy positivo. Muestra que todas las personas que participan en la creación de cursos conocen bien el proceso, saben lo que tienen que hacer y cómo deben hacerlo. Esto permite que trabajen mejor en equipo, tomen decisiones más acertadas y sigan correctamente los pasos establecidos.

También refleja que la organización ha hecho un buen trabajo al capacitar a su personal y asegurarse de que todos estén bien informados. Para mantener este nivel, es importante seguir capacitando al equipo y brindar la misma información a quienes se integren en el futuro.

12.2.2 Eficiencia del PAAC.

Tabla 12. Respuestas sobre el nivel de eficiencia del PAAC.

¿Consideras que todo el proceso desde la emisión hasta la aprobación de cursos es eficiente?			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de conocimiento
DG	5	5	100.00%
DA	5	4	80.00%
DCC	5	5	100.00%
TOTAL	15	14	93.3%

Fuente: Elaboración Propia.

Esta tabla muestra qué tan eficiente consideran los agentes que es el proceso para crear cursos, desde que se propone un curso hasta que se aprueba. Los resultados son muy positivos, aunque hay una pequeña diferencia entre las opiniones:

- **Dirección General (DG):** Calificó la eficiencia con 5 de 5 puntos (100%). Esto significa que considera que el proceso funciona perfectamente: los tiempos son adecuados, se usan bien los recursos y la calidad es excelente.
- **Dirección Académica (DA):** Dio 4 de 5 puntos (80%). Aunque considera que el proceso es muy eficiente, identifica algunas áreas que podrían mejorarse. Esta perspectiva más crítica es normal, ya que esta dirección se enfoca especialmente en la calidad académica.
- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** También calificó con 5 de 5 puntos (100%). Desde su punto de vista operativo, el proceso funciona de manera completamente eficiente.

En resumen, dos agentes ven el proceso como perfecto y uno como muy bueno, lo que indica que el PAAC funciona muy bien y solo necesita pequeños ajustes.

Cálculo individual.

Para conocer qué tan eficiente consideraba cada persona el proceso, se utilizó la siguiente fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

Aplicándola a cada agente:

- **DG:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- **DA:** $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$
- **DCC:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

Este cálculo nos permite comparar fácilmente las opiniones de cada agente y ver que la mayoría considera el proceso completamente eficiente.

Cálculo del porcentaje global.

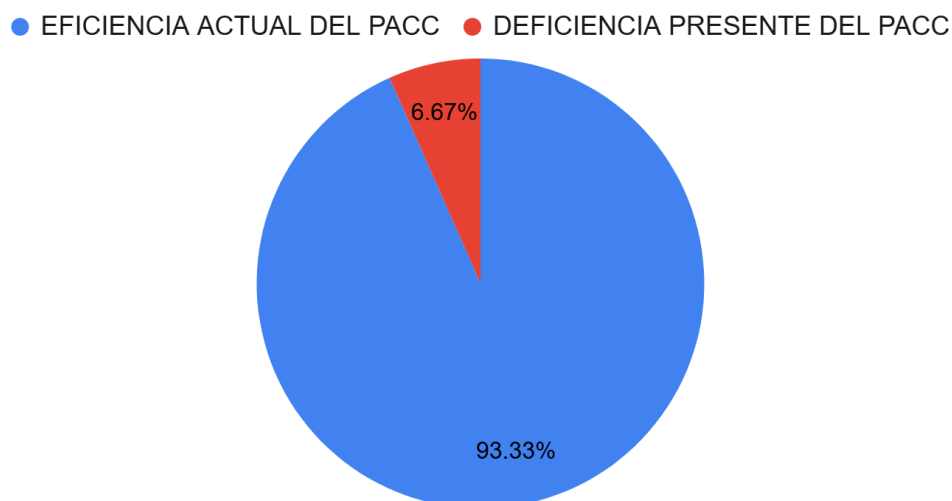
Para obtener una visión general de toda la organización, se sumaron todos los puntajes y se aplicó la misma fórmula:

$$\text{Eficiencia General} = (\text{Suma de puntajes obtenidos} \div \text{Suma de puntajes máximos}) \times 100$$

$$(5 + 4 + 5) \div (5 + 5 + 5) \times 100 = (14 \div 15) \times 100 = 93.33\%$$

Este resultado global muestra que el proceso de creación de cursos tiene una eficiencia excelente del 93.33%, lo que significa que funciona muy bien en casi todos los aspectos.

Gráfico 7. Nivel de eficiencia del PAAC.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel muestra visualmente los excelentes resultados obtenidos. El 93.33% del gráfico, que representa la mayor parte del círculo, corresponde a la eficiencia del proceso y demuestra que casi todo funciona de manera óptima. Por otro lado, el 6.67% restante, que aparece como una pequeña porción, representa las áreas que podrían mejorarse y equivale a menos de 1 de cada 15 aspectos del proceso. Esta distribución permite observar inmediatamente que la eficiencia domina sobre cualquier deficiencia del sistema.

Interpretación.

Los resultados muestran una situación muy favorable para la organización. El proceso funciona eficientemente en la gran mayoría de sus aspectos, evidenciando una buena coordinación entre los diferentes agentes, un manejo adecuado de tiempos y recursos, y una calidad satisfactoria en los resultados obtenidos.

Las oportunidades de mejora identificadas son mínimas, ya que solo el 6.67% del proceso necesita ajustes menores. Estas áreas de mejora son completamente

normales en cualquier organización y pueden implementarse fácilmente sin afectar el funcionamiento general del sistema.

Este nivel de eficiencia del 93.33% indica que el PAAC ha alcanzado un estado maduro y funcional, donde la mayoría de los procedimientos satisfacen las expectativas de los involucrados. La organización se encuentra en una posición excelente para implementar pequeñas mejoras incrementales que la lleven hacia la optimización completa, manteniendo y protegiendo esta fortaleza institucional a través de procesos de mejora continua.

12.2.3 Tiempo del PAAC.

Tabla 13. Respuestas sobre el tiempo del PAAC.

¿Consideras que el tiempo actual desde la emisión hasta la aprobación del curso es adecuado?.			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje del tiempo
DG	5	5	100.00%
DA	5	5	100.00%
DCC	5	4	80.00%
TOTAL	15	14	93.33%

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla evalúa si los agentes consideran que el tiempo que se toma el proceso para crear cursos es el apropiado, ni muy largo ni muy corto. Los resultados son muy positivos, con una pequeña diferencia entre las opiniones:

- **Dirección General (DG):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). Considera que el tiempo actual es completamente adecuado y permite cumplir con todos los objetivos y estándares de calidad requeridos sin prisas ni demoras.
- **Dirección Académica (DA):** También dio 5 de 5 puntos (100%). Está completamente satisfecha con el tiempo asignado, ya que permite desarrollar todas las actividades académicas necesarias manteniendo la calidad y el rigor requeridos.
- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** Calificó con 4 de 5 puntos (80%). Considera que el tiempo es muy adecuado en general, aunque identifica algunas oportunidades menores para optimizar ciertos aspectos específicos del desarrollo de contenidos.

En resumen, las dos direcciones están completamente satisfechas con los tiempos actuales, mientras que el desarrollador, quien trabaja directamente en la operación, ve el tiempo como muy bueno pero cree que se pueden hacer pequeños ajustes.

Cálculo individual.

Para conocer qué tan adecuado consideraba cada persona el tiempo del proceso, se utilizó la siguiente fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

Aplicándola a cada agente:

- **DG:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- **DA:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

- **DCC:** $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$

Este cálculo permite comparar fácilmente las percepciones y confirma que la mayoría considera el tiempo del proceso completamente apropiado.

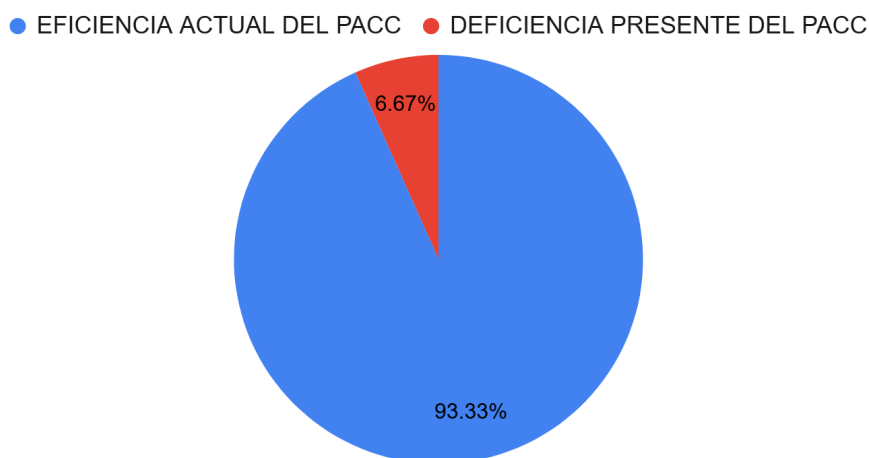
Cálculo del porcentaje global.

Para obtener una visión general de toda la organización respecto al tiempo del proceso, se sumaron todos los puntajes y se aplicó la misma fórmula: **Tiempo Eficiente del Proceso = (Suma de puntajes obtenidos ÷ Suma de puntajes máximos) × 100.**

Aplicando los datos se obtiene que $(5 + 5 + 4) \div (5 + 5 + 5) \times 100 = (14 \div 15) \times 100 = 93.33\%$.

Este resultado global indica que el tiempo del proceso de creación de cursos es percibido como altamente eficiente en un 93.33%, lo que significa que la gestión temporal satisface ampliamente las expectativas y permite cumplir los objetivos sin presiones excesivas ni demoras innecesarias.

Gráfico 8. Eficiencia del tiempo del PAAC



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel muestra visualmente los excelentes resultados sobre la gestión del tiempo. El 93.33% del gráfico, que ocupa la mayor parte del círculo, representa el tiempo eficiente del proceso y demuestra que los tiempos asignados funcionan de manera óptima para casi todos los aspectos. El 6.67% restante, que aparece como una pequeña porción, representa los aspectos temporales que podrían beneficiarse de optimizaciones menores y equivale a menos de 1 de cada 15 aspectos del proceso. Esta distribución permite observar inmediatamente que la eficiencia temporal domina sobre cualquier deficiencia en la gestión del tiempo.

Interpretación.

Los resultados revelan una situación excepcionalmente positiva en la gestión de tiempos del proceso de creación de cursos. El proceso académico administrativo ha logrado establecer una planificación temporal altamente efectiva donde la gran mayoría de los aspectos operan de manera óptima y satisfacen las expectativas de los agentes involucrados.

Las oportunidades de mejora temporal identificadas son mínimas, ya que solo el 6.67% de los aspectos temporales necesitan ajustes menores. Esta pequeña proporción es completamente normal en cualquier proceso organizacional y representa oportunidades de refinamiento específicas que pueden implementarse sin afectar el funcionamiento general.

La situación actual del 93.33% de eficiencia temporal indica que los tiempos asignados son altamente apropiados y permiten desarrollar las actividades con la calidad requerida sin generar presiones excesivas o demoras innecesarias. Esta alta eficiencia facilita la planificación predecible, la coordinación efectiva entre agentes, el cumplimiento de cronogramas y la entrega oportuna de cursos. La organización se encuentra en una posición excelente para implementar pequeños ajustes que la lleven hacia la optimización temporal completa, manteniendo esta fortaleza institucional a través del monitoreo continuo y ajustes menores según sea necesario.

12.2.4 Comunicación en el PAAC.

Tabla 14. Respuestas sobre la comunicación en el PAAC.

La comunicación con la Dirección Académica para la creación de cursos es clara y eficiente.				
Evaluador	Evaluado	Puntaje Máximo	Puntaje Calificado	Puntaje de Comunicación
DG	DA	5	5	100.00%
DA	DG	5	4	80.00%
DCC	DA	5	5	100.00%
DA	DCC	5	5	100.00%
TOTAL	-	20	19	95.00%

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla evalúa cómo funciona la comunicación entre los diferentes agentes después de haber implementado los nuevos formatos en el proceso. Los resultados son excelentes, mostrando que la comunicación mejoró significativamente:

- **Dirección General hacia Dirección Académica (DG → DA):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). La Dirección General considera que se comunica perfectamente con la Dirección Académica: la información fluye claramente, las instrucciones son precisas y la coordinación es excelente.
- **Desarrollador de Contenidos hacia Dirección Académica (DCC → DA):** También obtuvo 5 de 5 puntos (100%). El desarrollador experimenta una

comunicación completamente efectiva con la Dirección Académica: recibe directrices claras, intercambia información eficientemente y coordina perfectamente las actividades.

- **Dirección Académica hacia Dirección General (DA → DG):** Calificó con 4 de 5 puntos (80%). La Dirección Académica considera que su comunicación con la Dirección General es muy efectiva, aunque identifica pequeñas oportunidades de mejora en aspectos específicos.
- **Dirección Académica hacia Desarrollador de Contenidos (DA → DCC):** Obtuvo 5 de 5 puntos (100%). La Dirección Académica percibe una comunicación completamente efectiva con el desarrollador: hay intercambio óptimo de información y coordinación perfecta para el desarrollo de contenidos. Los resultados muestran que tres de las cuatro relaciones comunicacionales funcionan perfectamente, mientras que una funciona muy bien pero con margen de mejora menor.

Cálculo individual.

Para conocer qué tan efectiva consideraba cada relación comunicacional, se utilizó la siguiente fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

Aplicándola a cada relación:

- **DG → DA:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- **DCC → DA:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- **DA → DG:** $(4 \div 5) \times 100 = 80\%$
- **DA → DCC:** $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

Este cálculo permite comparar fácilmente la efectividad de cada relación

comunicacional y confirma que la mayoría funciona de manera óptima.

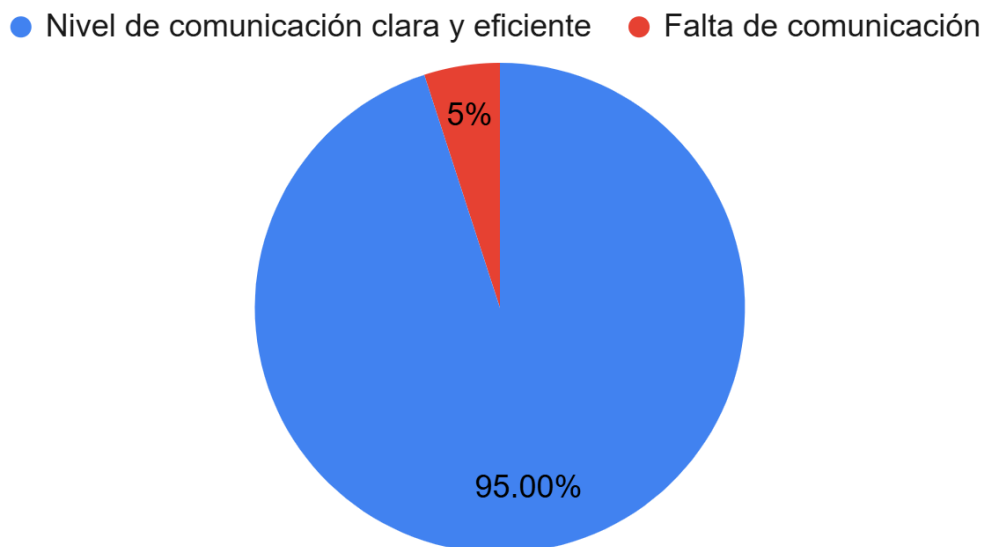
Cálculo del porcentaje global.

Para obtener una visión general de toda la comunicación en el proceso, se sumaron todos los puntajes y se aplicó la misma fórmula: **Comunicación Efectiva del Proceso = (Suma de puntajes obtenidos ÷ Suma de puntajes máximos) × 100.**

Aplicando los datos se obtiene que $(5 + 5 + 4 + 5) \div (5 + 5 + 5 + 5) \times 100 = (19 \div 20) \times 100 = 95\%$.

Este resultado global indica que la comunicación en el proceso de creación de cursos es efectiva en un 95%, lo que demuestra que la implementación de los nuevos formatos ha mejorado significativamente la calidad de la comunicación entre todos los agentes involucrados.

Gráfico 9. Comunicación Efectiva del PAAC



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel muestra visualmente los excelentes resultados de comunicación después de implementar los nuevos formatos. El 95% del gráfico, que ocupa casi todo

el círculo, representa la comunicación efectiva y demuestra que las interacciones entre los agentes funcionan de manera excepcional. El 5% restante, que aparece como una porción muy pequeña, representa las áreas donde la comunicación presenta oportunidades menores de optimización y equivale a aproximadamente 1 de cada 20 aspectos comunicacionales. Esta distribución permite observar inmediatamente que la comunicación efectiva predomina de manera abrumadora sobre cualquier deficiencia.

Interpretación del gráfico.

Los resultados revelan una situación extraordinariamente favorable en la comunicación del proceso académico administrativo después de la implementación de los formatos. La gran mayoría de las interacciones comunicacionales entre los agentes funcionan de manera excepcional, permitiendo el intercambio óptimo de información, la coordinación perfecta de actividades, la claridad total en las instrucciones y la toma de decisiones colaborativas altamente efectiva.

Las oportunidades de mejora comunicacional identificadas son mínimas, ya que solo el 5% de los aspectos comunicacionales necesitan ajustes menores. Este porcentaje representa áreas muy específicas, principalmente relacionadas con la interacción entre la Dirección Académica y la Dirección General, que pueden optimizarse fácilmente para alcanzar la efectividad total.

La efectividad comunicacional del 95% demuestra que la implementación de los formatos para el PAAC ha sido extraordinariamente exitosa. Este nivel indica que los canales de comunicación establecidos, los protocolos implementados y los mecanismos de retroalimentación funcionan de manera casi perfecta, generando un ambiente que facilita significativamente la coordinación, reduce los malentendidos a niveles mínimos, optimiza los tiempos de respuesta y fortalece la colaboración entre departamentos. La organización se encuentra en una posición excelente para implementar ajustes menores y específicos que la lleven hacia la excelencia comunicacional total en el proceso académico administrativo.

12.2.5 Coordinación del PAAC.

Tabla 15. Respuestas sobre coordinación del PAAC.

¿Consideras que los formatos estandarizados actuales facilitan la coordinación?				
Agente	Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de coordinación
DG	DA	5	5	100.00%
DA	DG	5	5	100.00%
DCC	DA	5	5	100.00%
DA	DCC	5	5	100.00%
TOTAL	-	20	20	100.00%%

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla muestra qué tan bien se coordinan (trabajan en equipo) los diferentes agentes después de haber implementado los formatos estandarizados. Los resultados son perfectos, mostrando que todos trabajan en completa armonía:

- **Dirección General hacia Dirección Académica (DG → DA):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). La Dirección General considera que los nuevos formatos le permiten coordinarse perfectamente con la Dirección Académica: pueden sincronizar actividades, intercambiar información de forma organizada y alinear sus objetivos completamente.
- **Desarrollador de Contenidos hacia Dirección Académica (DCC → DA):** También obtuvo 5 de 5 puntos (100%). El desarrollador evalúa que los formatos le facilitan una coordinación perfecta con la Dirección Académica: pueden

planificar juntos, comunicarse de forma estructurada y sincronizar tiempos y recursos sin problemas.

- **Dirección Académica hacia Dirección General (DA → DG):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). La Dirección Académica percibe que los formatos facilitan completamente su coordinación con la Dirección General: pueden integrar procesos, tomar decisiones juntos y colaborar estratégicamente de manera perfecta.
- **Dirección Académica hacia Desarrollador de Contenidos (DA → DCC):** Obtuvo 5 de 5 puntos (100%). La Dirección Académica considera que los formatos le permiten coordinarse perfectamente con el desarrollador: pueden integrar actividades, sincronizar procesos y colaborar excepcionalmente en el desarrollo de contenidos.

Cálculo individual.

Para conocer qué tan efectiva era la coordinación en cada relación, se utilizó la siguiente fórmula:

$$(Puntaje\ obtenido \div Puntaje\ máximo) \times 100$$

Aplicándola a cada relación:

- DG a DA: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DCC a DA: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DA a DG: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DA a DCC: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

Este cálculo confirma que todas las relaciones de coordinación funcionan de manera perfecta, sin excepción.

Cálculo del porcentaje global.

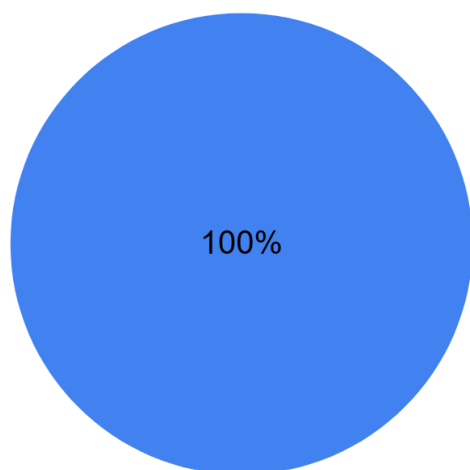
Para obtener una visión general de toda la coordinación en el proceso, se sumaron todos los puntajes y se aplicó la misma fórmula: Coordinación Efectiva del Proceso = (Suma de puntajes obtenidos ÷ Suma de puntajes máximos) × 100.

Aplicando los datos se obtiene que $(5 + 5 + 5 + 5) \div (5 + 5 + 5 + 5) \times 100 = (20 \div 20) \times 100 = 100\%$.

Este resultado global indica que la coordinación en el proceso de creación de cursos es perfecta al 100%, lo que demuestra que los formatos estandarizados han optimizado completamente la forma en que todos los agentes trabajan juntos.

Gráfico 10. Nivel de coordinación efectiva del PAAC.

● Nivel de coordinación funcional percibida



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel muestra un resultado extraordinario: todo el círculo está ocupado por el 100% de coordinación efectiva. No hay ninguna porción que represente problemas o áreas por mejorar (0% de deficiencias). Esto significa que los formatos estandarizados han logrado que la coordinación entre todos los agentes sea completamente perfecta. Es un resultado excepcional que indica que no hay aspectos

de coordinación que necesiten mejorarse.

Interpretación del gráfico.

Los resultados revelan una situación absolutamente excepcional en la coordinación del proceso académico administrativo después de implementar los formatos estandarizados. Todas las interacciones entre los agentes funcionan, permitiendo el intercambio óptimo de información, la coordinación absoluta de actividades y la toma de decisiones colaborativas completamente efectiva.

El 100% de efectividad en coordinación demuestra que la implementación de los formatos ha sido absolutamente exitosa. Los formatos han logrado crear un sistema de coordinación perfecto que elimina completamente obstáculos, malentendidos, problemas de sincronización y conflictos de roles y responsabilidades.

12.3 Impacto en DG de los documentos implementados en el PAAC.

La Dirección General evaluó cada uno de los cuatro formatos implementados en el PAAC considerando cuatro aspectos clave: su aporte a la eficiencia del proceso, la facilidad que brindan para tomar decisiones informadas, la claridad y precisión de la información presentada, y la capacidad para evitar datos redundantes o innecesarios. Para esta valoración, se utilizó una escala del 1 al 5, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” con que el formato cumple adecuadamente cada criterio.

Tabla 16. Evaluación de la Dirección General sobre los formatos por criterios.

Formato	Eficiencia en el proceso	Toma de decisiones	Información clara	Datos no redundantes	Promedio
DC-DG-01 (Información General)	5	4	5	5	4.75
DC-DA-01 (Objetivos y temario)	5	4	5	5	4.75
DC-DA-02 (Planeación didáctica)	5	5	5	5	5.00
DC-DG-02 (CheckList aprobación)	5	5	5	5	5.00

Fuente: Elaboración propia.

- DC-DG-01 (Información General) y DC-DA-01 (Objetivos y temario):** Ambos formatos obtuvieron calificaciones altas con un promedio de 4.75 puntos. La Dirección General les otorgó la máxima puntuación (5) en eficiencia, claridad de información y ausencia de redundancias. Sin embargo, en "toma de decisiones" obtuvieron 4 puntos, indicando que son muy buenos pero con pequeño margen de mejora. Esto refleja que ahora se revisan más detalladamente los objetivos, temario y criterios de evaluación antes del desarrollo de contenidos.
- DC-DA-02 (Planeación didáctica por sesión) y DC-DG-02 (CheckList para aprobación):** Ambos formatos alcanzaron la puntuación perfecta de 5.00 en todos los criterios evaluados. La Dirección General percibe que estos formatos son completamente eficientes, facilitan perfectamente la toma de decisiones, presentan información totalmente clara y eliminan datos innecesarios. Esto

confirma que están cumpliendo plenamente su propósito y que ahora existen criterios de evaluación claramente establecidos para la aprobación de cursos.

Las pequeñas diferencias en la evaluación de los formatos DC-DG-01 y DC-DA-01, específicamente en el criterio de toma de decisiones, indican áreas donde se podrían realizar ajustes menores para mejorar aún más su utilidad. Sin embargo, estas oportunidades de mejora son mínimas y no afectan significativamente el excelente desempeño general de todos los formatos implementados.

Cálculo del promedio por formato.

Para conocer el desempeño general de cada formato, se calculó el promedio de los cuatro criterios evaluados:

Promedio por formato = (Suma de puntuaciones de los 4 criterios) ÷ 4

Aplicando la fórmula a cada formato:

- **DC-DG-01:** $(5 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- **DC-DA-01:** $(5 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- **DC-DA-02:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$
- **DC-DG-02:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$

Cálculo del promedio global.

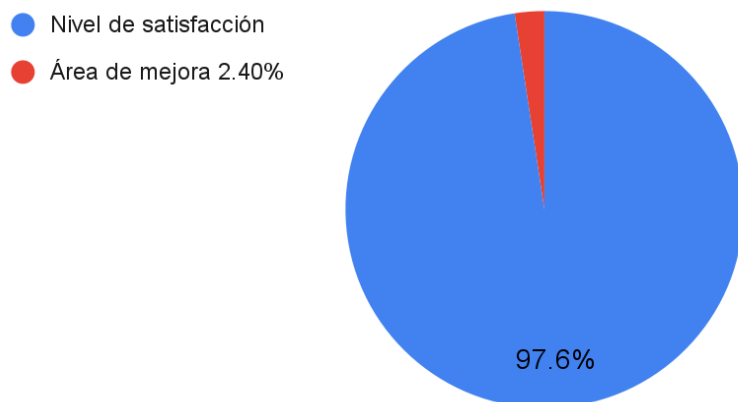
Para obtener una visión general de todos los formatos evaluados por la Dirección General, se calculó el promedio global: **Promedio Global = (Suma de todos los promedios individuales) ÷ Número de formatos.**

Aplicando los datos se obtiene que: $(4.75 + 4.75 + 5.00 + 5.00) \div 4 = 19.50 \div 4 = 4.88$.

Este resultado global indica que la Dirección General evalúa los formatos implementados con una calificación promedio de 4.88 puntos sobre 5, lo que representa un nivel de satisfacción muy alto (97.6%) con las herramientas el cual se

muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 11. Nivel de satisfacción de los formatos por DG.



Fuente: Elaboración propia.

12.3.1 Impacto en DA de los documentos implementados en el PAAC

La Dirección Académica evaluó cada uno de los siete formatos que la involucran en el PAAC considerando cuatro aspectos clave: su aporte a la eficiencia del proceso, la facilidad que brindan para tomar decisiones informadas, la claridad y precisión de la información presentada, y la capacidad para evitar datos redundantes o innecesarios. Para esta valoración, se utilizó una escala del 1 al 5, donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo" con que el formato cumple adecuadamente cada criterio.

Tabla 17. Evaluación de la Dirección Académica sobre los formatos por criterios.

Formato	Eficiencia en el proceso	Toma de decisiones	Información clara	Datos no redundantes	Promedio
DC-DG-01 (Información General)	4	4	5	5	4.50
DC-DA-01 (Temario y objetivos)	5	4	5	5	4.75
DC-DA-02 (Planeación didáctica)	5	4	5	5	4.75
DC-DA-03 (Evaluación del curso)	4	4	5	5	4.50
DC-DCC-01 (Guión instruccional)	4	4	4	5	4.25
DC-DCC-02 (Requerimientos)	5	4	5	5	4.75
DC-DA-04 (Evaluación del curso)	5	5	5	5	5.00

Fuente: Elaboración propia.

- DC-DA-01 (Temario y objetivos), DC-DA-02 (Planeación didáctica) y DC-DCC-02 (Requerimientos): Estos tres formatos obtuvieron calificaciones altas con un promedio de 4.75 puntos cada uno. Recibieron puntuación máxima (5) en claridad de información y ausencia de redundancias, y obtuvieron 4 puntos en "toma de decisiones". El formato DC-DA-01 y DC-DA-02 también alcanzaron 5 puntos en eficiencia, mientras que DC-DCC-02 obtuvo la máxima puntuación en eficiencia pero necesita mejoras menores en la facilitación de decisiones informadas.
- DC-DG-01 (Información General) y DC-DA-03 (Evaluación del curso): Ambos

formatos obtuvieron un promedio de 4.50 puntos. Recibieron puntuación máxima (5) en claridad de información y ausencia de redundancias, pero obtuvieron 4 puntos tanto en "eficiencia en el proceso" como en "toma de decisiones", indicando áreas específicas donde se pueden realizar mejoras para optimizar su funcionalidad.

- DC-DCC-01 (Guión instruccional): Este formato obtuvo un promedio de 4.25 puntos. Aunque recibió la máxima puntuación (5) en "datos no redundantes", obtuvo 4 puntos en los otros tres criterios, lo que sugiere que requiere ajustes más amplios para mejorar su eficiencia, facilitar la toma de decisiones y clarificar su estructura informativa.
- DC-DA-04 (Evaluación del curso): Este formato alcanzó la puntuación perfecta de 5.00 en todos los criterios evaluados. El DCC percibe que este documento es completamente eficiente, facilita perfectamente la toma de decisiones, presenta información totalmente clara y elimina datos innecesarios, confirmando que está cumpliendo plenamente su propósito como herramienta de evaluación.

Los resultados revelan que los formatos directamente relacionados con el diseño de contenidos de capacitación han tenido un impacto altamente positivo, aunque los dos documentos específicos del DCC (DC-DCC-01 y DC-DCC-02) presentan áreas menores que pueden perfeccionarse. Estas oportunidades de mejora son mínimas y no afectan significativamente el excelente desempeño general.

Cálculo del promedio por formato.

Para conocer el desempeño general de cada formato, se calculó el promedio de los cuatro criterios evaluados:

$$\text{Promedio por formato} = (\text{Suma de puntuaciones de los 4 criterios}) \div 4$$

Aplicando la fórmula a cada formato:

- DC-DG-01: $(4 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.50$

- DC-DA-01: $(5 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- DC-DA-02: $(5 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- DC-DA-03: $(4 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.50$
- DC-DCC-01: $(4 + 4 + 4 + 5) \div 4 = 4.25$
- DC-DCC-02: $(5 + 4 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- DC-DA-04: $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$

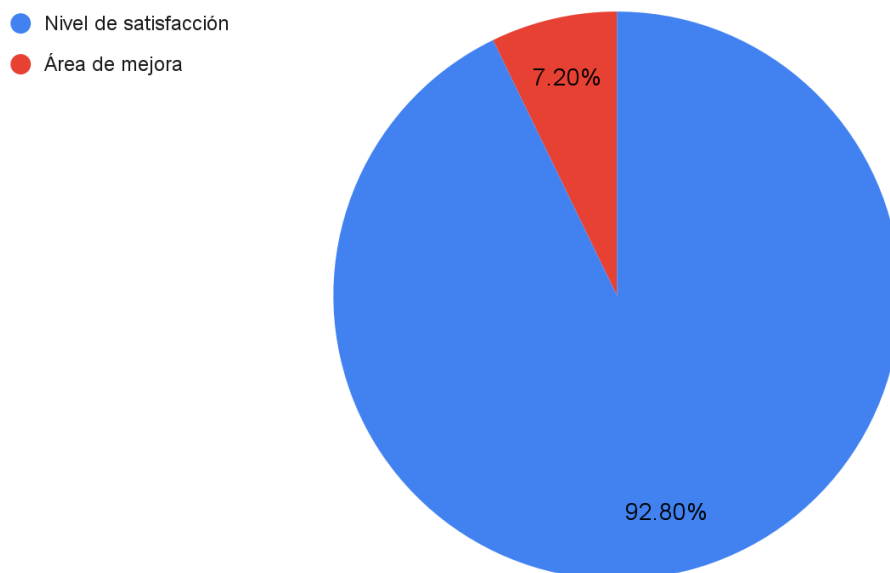
Cálculo del promedio global.

Para obtener una visión general de todos los formatos evaluados por el Desarrollador de Contenidos de Capacitación, se calculó el promedio global: Promedio Global = (Suma de todos los promedios individuales) $\div$ Número de formatos.

Aplicando los datos se obtiene que: $(4.50 + 4.75 + 4.75 + 4.50 + 4.25 + 4.75 + 5.00) \div 7 = 32.50 \div 7 = 4.64$.

Este resultado global indica que el Desarrollador de Contenidos de Capacitación evalúa los formatos implementados con una calificación promedio de 4.64 puntos sobre 5, lo que representa un nivel de satisfacción alto (92.8%) con las herramientas, el cual se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 12. Nivel de satisfacción de los formatos por DA.



Fuente: Elaboración propia.

12.3.2 Impacto en DCC de los documentos implementados en el PAAC.

El Desarrollador de Contenidos de Capacitación evaluó cada uno de los seis formatos implementados en el PAAC considerando cuatro aspectos clave: su aporte a la eficiencia del proceso, la facilidad que brindan para tomar decisiones informadas, la claridad y precisión de la información presentada, y la capacidad para evitar datos redundantes o innecesarios. Para esta valoración, se utilizó una escala del 1 al 5, donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo" con que el formato cumple adecuadamente cada criterio. Es importante señalar que, con excepción de los documentos DC-DCC-001 y DC-DCC-002, el resto de los formatos evaluados son copias que se le entregan con el propósito de facilitar la organización y ejecución eficiente de sus funciones.

Tabla 18. Evaluación del Desarrollador de Contenidos de Capacitación sobre los formatos por criterios.

Formato	Eficiencia en el proceso	Toma de decisiones	Información clara	Datos no redundantes	Promedio
DC-DG-01 (Información General)	5	5	5	5	5.00
DC-DA-01 (Temario y objetivos)	5	5	5	5	5.00
DC-DA-02 (Planeación didáctica)	5	5	5	5	5.00
DC-DA-03 (Evaluación del curso)	5	5	5	5	5.00
DC-DCC-01 (Guión instruccional)	4	5	5	5	4.75
DC-DCC-02 (Requerimientos)	5	5	5	4	4.75

Fuente: Elaboración propia.

- **DC-DG-01 (Información General), DC-DA-01 (Temario y objetivos), DC-DA-02 (Planeación didáctica) y DC-DA-03 (Evaluación del curso):** Estos cuatro formatos obtuvieron la puntuación perfecta de 5.00 en todos los criterios evaluados. El DCC percibe que estos documentos son completamente eficientes, facilitan perfectamente la toma de decisiones, presentan información totalmente clara y eliminan datos innecesarios. Esto refleja que estos formatos son considerados herramientas altamente funcionales y útiles en la planeación y ejecución de contenidos de capacitación desde su perspectiva.

- **DC-DCC-01 (Guión instruccional):** Este formato obtuvo un promedio de 4.75 puntos. Recibió la máxima puntuación (5) en toma de decisiones, claridad de información y ausencia de redundancias. Sin embargo, en "eficiencia en el proceso" obtuvo 4 puntos, lo que indica que, aunque es una buena herramienta, este mínimo cambio podría estar vinculado a elementos que todavía pueden ser mejorados para potenciar la rapidez en la utilización del formato durante las etapas del diseño de contenidos.
- **DC-DCC-02 (Requerimientos):** Este formato también alcanzó un promedio de 4.75 puntos. Obtuvo puntuación máxima (5) en eficiencia, toma de decisiones y claridad de información. No obstante, en "datos no redundantes" recibió 4 puntos, indicando que, aunque el formato en general cumple con su propósito, hay espacio para mejorar con algunos ajustes que ayuden a clarificar mejor su estructura en ciertos apartados.

Los resultados revelan que los formatos directamente relacionados con el diseño de contenidos de capacitación han tenido un impacto altamente positivo, aunque los dos documentos específicos del DCC (DC-DCC-01 y DC-DCC-02) presentan áreas menores que pueden perfeccionarse. Estas oportunidades de mejora son mínimas y no afectan significativamente el excelente desempeño general.

Cálculo del promedio por formato

Para conocer el desempeño general de cada formato, se calculó el promedio de los cuatro criterios evaluados:

$$\textit{Promedio por formato} = (\textit{Suma de puntuaciones de los 4 criterios}) \div 4$$

Aplicando la fórmula a cada formato:

- **DC-DG-01:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$
- **DC-DA-01:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$
- **DC-DA-02:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$

- **DC-DA-03:** $(5 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 5.00$
- **DC-DCC-01:** $(4 + 5 + 5 + 5) \div 4 = 4.75$
- **DC-DCC-02:** $(5 + 5 + 5 + 4) \div 4 = 4.75$

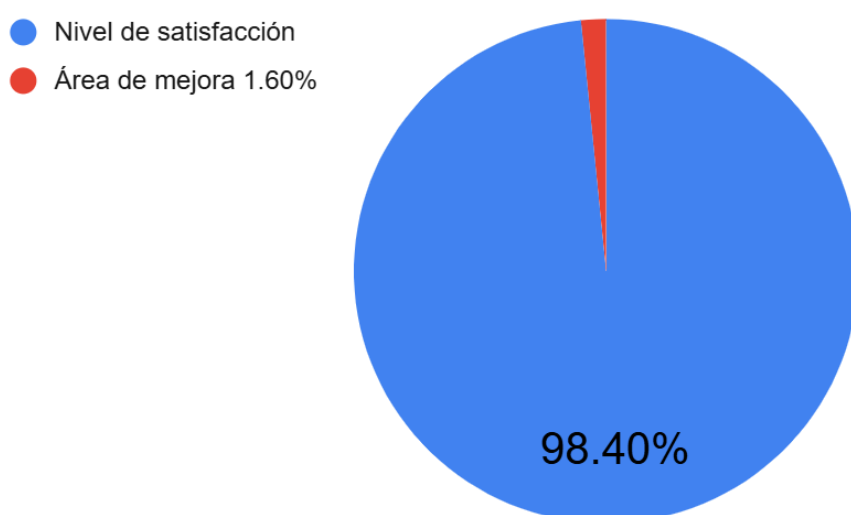
Cálculo del promedio global

Para obtener una visión general de todos los formatos evaluados por el Desarrollador de Contenidos de Capacitación, se calculó el promedio global: Promedio Global = (Suma de todos los promedios individuales) $\div$ Número de formatos.

Aplicando los datos se obtiene que: $(5.00 + 5.00 + 5.00 + 5.00 + 4.75 + 4.75) \div 6 = 29.50 \div 6 = 4.92$.

Este resultado global indica que el Desarrollador de Contenidos de Capacitación evalúa los formatos implementados con una calificación promedio de 4.92 puntos sobre 5, lo que representa un nivel de satisfacción muy alto (98.4%) con las herramientas, el cual se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 13. Nivel de satisfacción de los formatos por DCC.



Fuente: Elaboración propia.

12.3.3. Funcionalidad de formatos en el PAAC.

A todos los agentes del PAAC (DG, DA y DCC) se les hizo la misma pregunta para conocer qué tan útiles consideran los formatos usados en la creación y aprobación de cursos. Esto permite tener una visión general y unificada sobre su efectividad. Las respuestas individuales se sumaron para obtener un porcentaje global de funcionalidad percibida. Los resultados de esta evaluación se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 19. Respuestas sobre los formatos funcionalidad de los formatos en el PAAC.

¿Consideras que los formatos implementados han facilitado el proceso de creación y aprobación de los cursos?			
Agente involucrado	Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje de conocimiento
DG	5	5	100.00%
DA	5	5	100.00%
DCC	5	5	100.00%
TOTAL	15	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla muestra qué tan útiles y funcionales consideran los agentes que son los nuevos formatos implementados para crear y aprobar cursos. Los resultados son perfectos, mostrando que todos consideran los formatos completamente funcionales:

- **Dirección General (DG):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). La Dirección General considera que los formatos facilitan completamente el proceso de creación y aprobación de cursos: optimizan los procedimientos administrativos, agilizan la toma de decisiones y proporcionan estructura total para gestionar eficientemente el desarrollo de cursos.
- **Dirección Académica (DA):** También obtuvo 5 de 5 puntos (100%). La

Dirección Académica experimenta que los formatos facilitan completamente el proceso: optimizan la estructuración académica, la evaluación de contenidos, los criterios de aprobación y la supervisión integral del desarrollo curricular.

- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** Calificó con 5 de 5 puntos (100%). El desarrollador percibe que los formatos facilitan completamente el proceso: optimizan la sistematización del desarrollo de contenidos, la organización de materiales didácticos, los procedimientos de revisión y la integración eficiente de elementos pedagógicos.

Cálculo individual.

Para conocer qué tan funcionales consideraba cada agente los formatos, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje de Funcionalidad Percibida} = (\text{Puntaje obtenido} \div \text{Puntaje máximo}) \times 100$$

Aplicándola a cada agente:

- DG: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DA: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$
- DCC: $(5 \div 5) \times 100 = 100\%$

Este cálculo confirma que todos los agentes perciben una funcionalidad perfecta de los formatos, sin excepción.

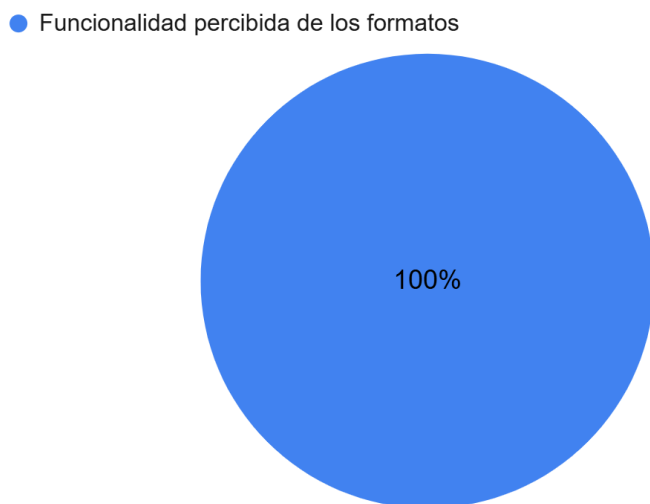
Cálculo del porcentaje global.

Para obtener una visión general de la funcionalidad percibida en todo el proceso, se sumaron todos los puntajes y se aplicó la misma fórmula: Funcionalidad Percibida Global = (Suma de puntajes obtenidos $\div$ Suma de puntajes máximos) $\times$ 100.

Aplicando los datos se obtiene que $(5 + 5 + 5) \div (5 + 5 + 5) \times 100 = (15 \div 15) \times 100 = 100\%$.

Este resultado global indica que la funcionalidad percibida de los formatos en el proceso de creación de cursos es perfecta al 100%, lo que demuestra que las herramientas implementadas satisfacen completamente las necesidades operativas de todos los agentes involucrados.

Gráfica 14. Nivel de Funcionalidad Percibida de los Formatos



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico de pastel muestra un resultado extraordinario: todo el círculo está ocupado por el 100% de funcionalidad percibida efectiva. No hay ninguna porción que represente limitaciones o deficiencias funcionales (0% de limitaciones). Esto significa que los formatos implementados han logrado proporcionar herramientas que facilitan perfectamente el proceso desde la perspectiva de todos los agentes involucrados, sin aspectos que generen insatisfacción o requieran optimización adicional.

Interpretación del gráfico.

Los resultados revelan una situación absolutamente excepcional respecto al impacto de los formatos implementados en el proceso académico administrativo. Todas las funcionalidades proporcionadas por los formatos son percibidas como completamente

efectivas por todos los agentes del PAAC, facilitando de manera óptima el proceso de creación y aprobación de cursos y proporcionando herramientas que satisfacen completamente las necesidades operativas de cada rol.

El 100% de funcionalidad percibida demuestra que la implementación de los formatos ha sido absolutamente exitosa. Los formatos han logrado crear un sistema de herramientas perfecto que elimina completamente obstáculos procedimentales, complejidades administrativas y ambigüedades operativas. La ausencia total de limitaciones funcionales percibidas (0%) muestra que se ha alcanzado la excelencia funcional absoluta en el PAAC.

Este resultado del 100% representa la situación ideal para cualquier implementación de herramientas en procesos académico-administrativos y demuestra que los formatos han conseguido transformar completamente la experiencia operativa de los usuarios. Esta configuración funcional perfecta establece un modelo de excelencia en implementación de herramientas organizacionales y corrobora definitivamente el impacto positivo y transformador de los formatos implementados en el PAAC.

12.4 Resultados de los campos de observación de los documentos implementados.

Se evaluó la utilidad de los campos de observación incorporados en los formatos del PAAC para facilitar la retroalimentación y aprobación de cursos por parte de los diferentes agentes involucrados (DG, DA, DCC). Para esta valoración, se utilizó una escala del 1 al 5, donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo" con que el campo de observación cumple adecuadamente su función de facilitar la retroalimentación efectiva.

Tabla 20. Evaluación de los campos de observación por agente y formato.

Formato	Dirección General (DG)	Dirección Académica (DA)	Desarrollador de Contenidos (DCC)	Promedio por formato
DC-DG-01 (Información General)	1	1	-	1.00
DC-GG-02 (CheckList aprobación)	5	-	-	5.00
DC-DA-01 (Objetivos y temario)	5	5	-	5.00
DC-DA-02 (Planeación didáctica)	5	5	-	5.00
DC-DCC-01 (Guión instruccional)	-	5	4	4.50
DC-DCC-02 (Requerimientos)	-	5	5	5.00

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Los guiones (-) indican que el agente no participa en la revisión u observación de ese formato específico.

Análisis por formato.

- DC-DG-01 (Información General): Este formato obtuvo la calificación más baja con un promedio de 1.00 puntos. Tanto DG como DA otorgaron una puntuación de 1, lo que indica que el campo de observación no estaba presente en el formato original o no cumplía su función de facilitar la retroalimentación efectiva.

- DC-GG-02 (CheckList para aprobación), DC-DA-01 (Objetivos y temario), DC-DA-02 (Planeación didáctica) y DC-DCC-02 (Requerimientos): Estos cuatro formatos obtuvieron la puntuación perfecta de 5.00. Los agentes evaluadores consideran que los campos de observación en estos formatos son completamente útiles para facilitar la retroalimentación y el proceso de aprobación de cursos.
- DC-DCC-01 (Guión instruccional): Este formato obtuvo un promedio de 4.50 puntos. DA le otorgó la máxima puntuación (5), mientras que DCC le asignó 4 puntos, sugiriendo una posible área de mejora en este formato para optimizar su utilidad desde la perspectiva del desarrollador de contenidos.
- DC-DA-04 (Evaluación del curso): Con un promedio de 4.00 puntos, este formato muestra la mayor divergencia de opiniones. DA lo encuentra completamente útil (5 puntos), pero DCC expresa una utilidad moderada (3 puntos), lo que puede indicar diferencias en la interpretación del campo o en su aplicabilidad práctica para el desarrollo de contenidos.

Cálculo del promedio global.

Para obtener una visión general de la utilidad de los campos de observación, se calculó el promedio global considerando todas las evaluaciones:

Promedio Global = (Suma de todas las puntuaciones) ÷ Número total de evaluaciones.

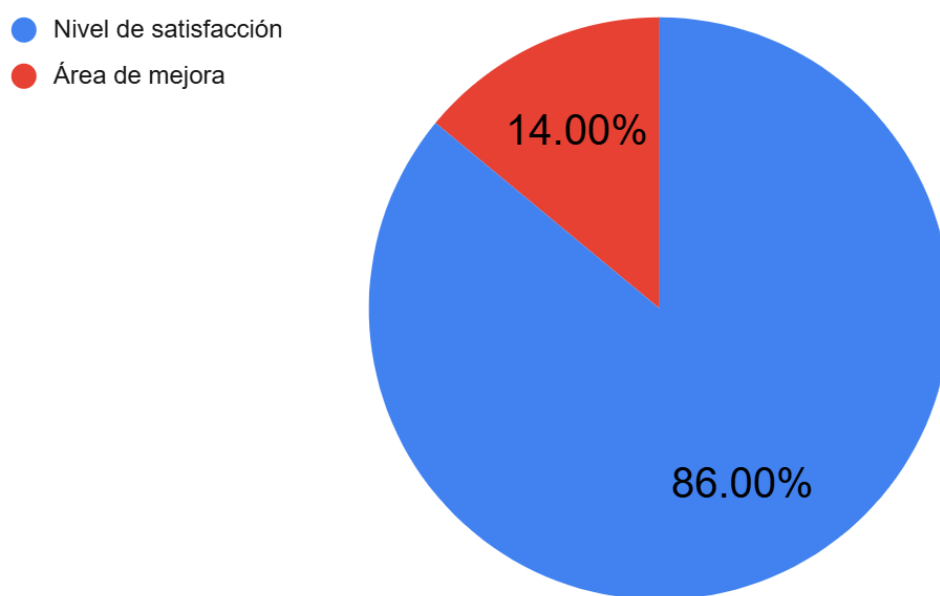
Aplicando los datos se obtiene que: $(1 + 5 + 5 + 5 + 5 + 4 + 5 + 5 + 5 + 3) \div 10 = 43 \div 10 = 4.30$.

Este resultado indica que los campos de observación implementados obtienen una calificación promedio de 4.30 puntos sobre 5, lo que representa un nivel de satisfacción alto (86.0%) con su utilidad para facilitar la retroalimentación efectiva y el proceso de aprobación de cursos.

Los formatos DC-DA-01 y DC-DA-02 fueron los más valorados por todos los agentes

que los evaluaron, mostrando una percepción positiva y consistente sobre su utilidad para la retroalimentación. Las diferencias de opinión entre agentes (particularmente entre DA y DCC en DC-DA-04) indican que puede ser útil ajustar o aclarar los propósitos de algunos campos de observación para garantizar que cumplan su función transversalmente.

Gráfico 15. Nivel de satisfacción de los campos de observación a la retroalimentación efectiva.



Fuente: Elaboración propia.

12.5 Comparación de los dos cuestionarios.

Este apartado analiza el impacto de implementar el proceso académico-administrativo (PAAC) en GLETED WEB. Se aplicaron dos cuestionarios (antes y después) a las tres áreas involucradas: Dirección General, Dirección Académica y Desarrollador de Contenidos de Capacitación.

La evaluación midió cinco aspectos clave mediante escala del 1 al 5: conocimiento del PAAC, eficiencia, tiempo, comunicación y coordinación. Los resultados se presentan en tablas comparativas que muestran las diferencias de puntaje entre ambos momentos.

Este análisis confirma que los instrumentos implementados mejoraron significativamente el proceso académico-administrativo.

12.5.1 Análisis comparativo del conocimiento del PAAC: antes vs después

La siguiente tabla presenta una comparación directa entre los resultados obtenidos antes y después de implementar los formatos y herramientas del PAAC en la empresa GLETED WEB. Esta comparación surge de una pregunta específica sobre el conocimiento que tienen los agentes del proceso académico-administrativo para la creación de cursos de capacitación. Para medir este conocimiento se utilizó una escala Likert del 1 al 5, que permitió cuantificar de manera objetiva el nivel de comprensión de cada participante sobre el PAAC.

Tabla 21. Comparación del nivel de conocimiento del PAAC.

Agente	Cuestionario 1	Cuestionario 2	Diferencia
DA	3	5	+2
DG	4	5	+1
DCC	1	5	+4

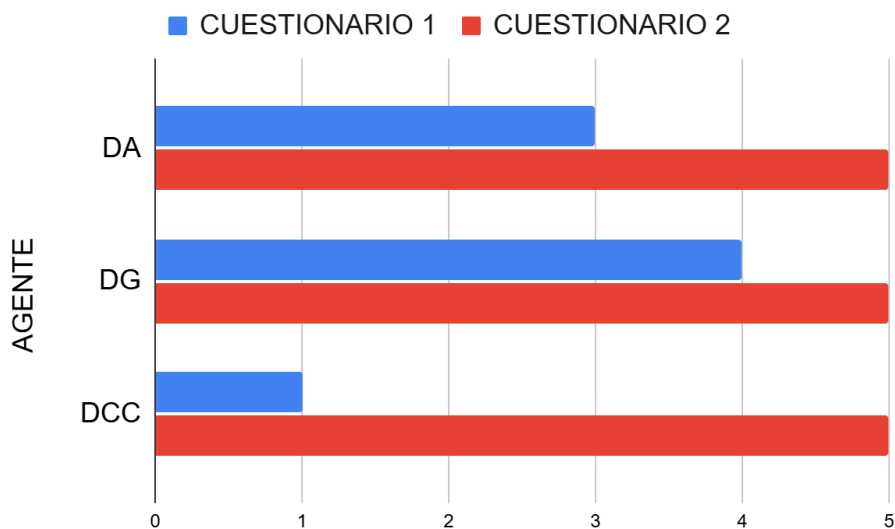
Fuente: Elaboración propia.

Los datos de la tabla muestran cambios significativos en el nivel de conocimiento de todos los agentes sobre el proceso PAAC.

- La Dirección Académica (DA) mejoró de un nivel medio (3) a excelente (5), ganando 2 puntos.
- La Dirección General (DG) pasó de un buen nivel (4) al máximo (5), con una mejora de 1 punto.
- El cambio más notable se observa en el Desarrollador de Contenidos (DCC), quien partió del nivel más bajo (1) y alcanzó el máximo (5), logrando una mejora de 4 puntos.

A continuación se presenta un gráfico de barras que ayuda a visualizar más claramente estas diferencias entre el antes y después de la implementación:

Gráfico 16. Comparación del nivel de conocimiento del PAAC: antes y después.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra los resultados con una mejora generalizada en el conocimiento del PAAC. Todos los agentes alcanzaron el nivel máximo (5 puntos) después de la implementación, lo que indica que los formatos lograron estandarizar y elevar la comprensión del proceso.

El Desarrollador de Contenidos (DCC) tuvo la mayor transformación, pasando del nivel más bajo al más alto. Esto demuestra que se benefició significativamente de la claridad de los nuevos formatos. La Dirección Académica y General también consolidaron su conocimiento hasta el nivel óptimo.

Interpretación.

La implementación del PAAC fue exitosa en transferencia de conocimiento. Ahora todos los involucrados comprenden el proceso y su rol específico. Las mejoras eliminan confusión, aumentan la eficiencia y crean uniformidad en el manejo de información.

Estos resultados confirman que los formatos funcionaron como herramientas efectivas, generando un equipo más preparado y procesos más claros para la empresa.

12.5.2 Análisis comparativo de la eficiencia del PAAC: antes vs después

La siguiente tabla presenta una comparación directa entre los resultados obtenidos antes y después de implementar los formatos y herramientas del PAAC en la empresa GLETED WEB. Esta comparación surge de una pregunta específica sobre la eficiencia que perciben los agentes en el proceso actual para la creación de cursos de capacitación. Para medir esta eficiencia se utilizó una escala Likert del 1 al 5, que permitió cuantificar de manera objetiva el nivel de eficiencia percibida por cada participante en el proceso actual.

Tabla 22. Comparación del nivel de eficiencia del PAAC.

Agente	Cuestionario 1	Cuestionario 2	Diferencia
DA	3	4	+1
DG	3	5	+2
DCC	2	5	+3

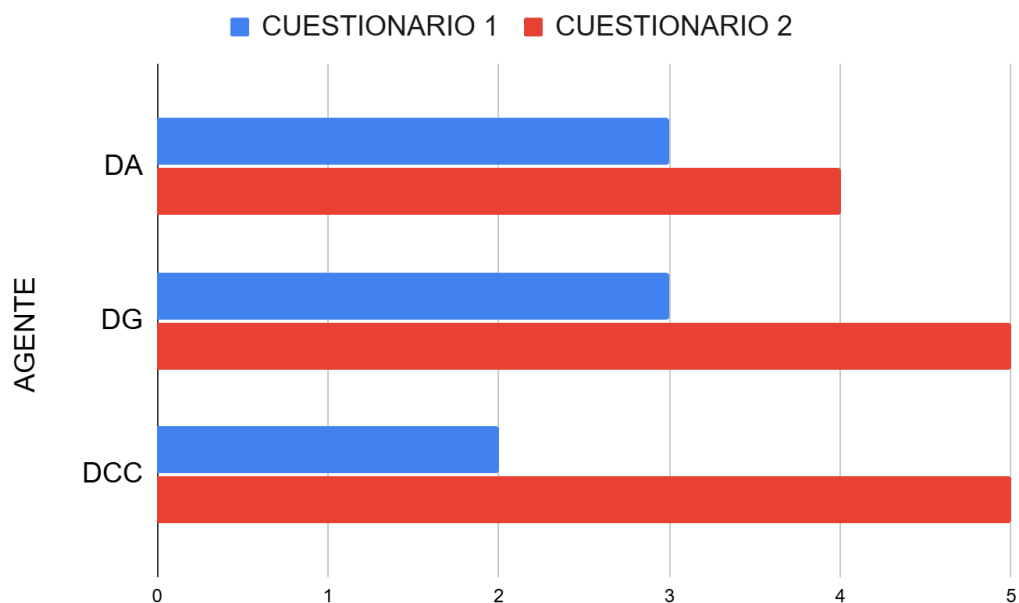
Fuente: Elaboración propia.

Los datos de la tabla muestran mejoras notables en la percepción de eficiencia del proceso por parte de todos los agentes:

- **Dirección Académica (DA):** mejoró de un nivel medio (3) a bueno (4), ganando 1 punto
- **Dirección General (DG):** pasó de un nivel medio (3) al máximo (5), con una mejora de 2 puntos
- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** tuvo el cambio más destacado, pasó de nivel bajo (2) al máximo (5), logrando una mejora de 3 puntos

A continuación se presenta un gráfico de barras que ayuda a visualizar más claramente estas diferencias entre el antes y después de la implementación:

Gráfico 17. Comparación del nivel de eficiencia del PAAC: antes y después.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra mejoras consistentes en la percepción de eficiencia. Dos agentes (DG y DCC) alcanzaron el nivel máximo (5 puntos) después de la implementación, mientras que DA logró una mejora sustancial.

El Desarrollador de Contenidos (DCC) experimentó la mayor transformación con un incremento de 3 puntos, lo que sugiere que percibió el mayor impacto positivo en eficiencia operativa. La Dirección General también mostró una mejora considerable de 2 puntos.

Interpretación.

La implementación del PAAC generó un impacto positivo significativo en la eficiencia operativa percibida. Las mejoras indican que los procesos fluyen de manera más efectiva, reduciendo tiempos de ejecución, minimizando reprocesos y optimizando la coordinación entre áreas.

Estos resultados confirman que los formatos no solo mejoraron el conocimiento teórico, sino que también se tradujeron en beneficios operativos tangibles, generando procesos más ágiles y mayor satisfacción de los agentes con el sistema implementado.

12.5.3 Análisis comparativo del tiempo del PAAC: antes vs después

La siguiente tabla presenta una comparación directa entre los resultados obtenidos antes y después de implementar los formatos y herramientas del PAAC en la empresa GLETED WEB. Esta comparación surge de una pregunta específica sobre la percepción del tiempo que tienen los agentes respecto al proceso PAAC para la creación de cursos de capacitación. Para medir esta percepción temporal se utilizó una escala Likert del 1 al 5, que permitió cuantificar de manera objetiva el nivel de satisfacción de cada participante con los tiempos del proceso PAAC.

Tabla 23. Comparación de la percepción temporal del PAAC.

Agente	Cuestionario 1	Cuestionario 2	Diferencia
DA	3	5	+2
DG	4	5	+1
DCC	2	4	+2

Fuente: Elaboración propia.

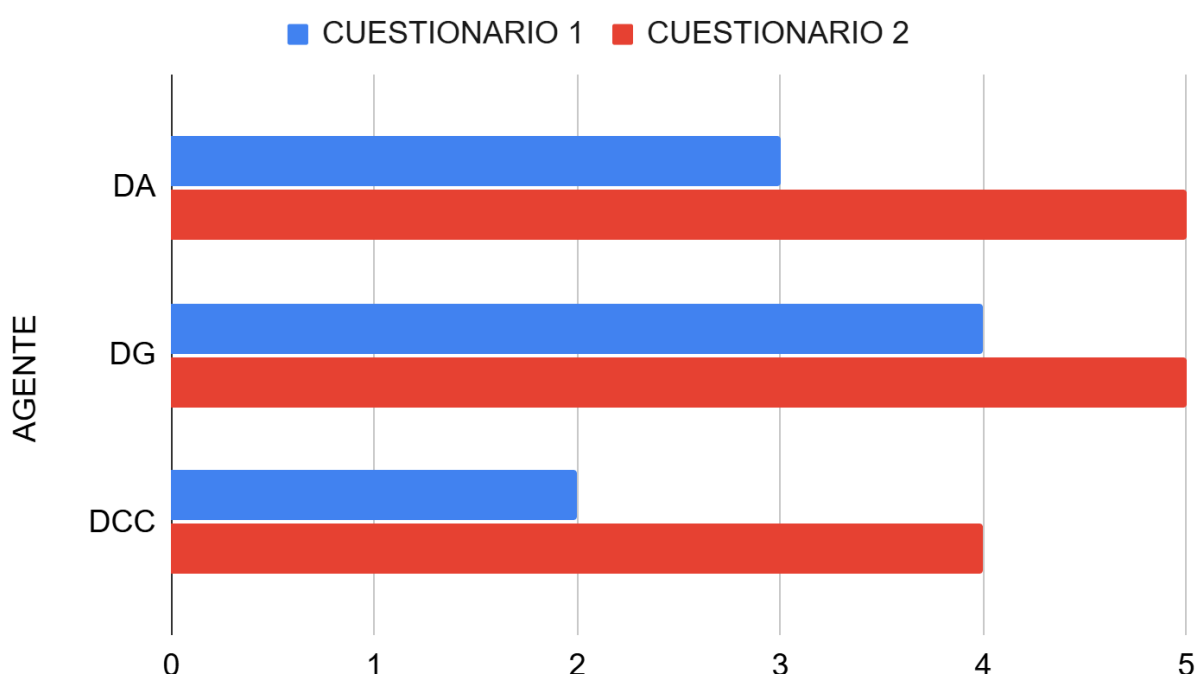
Los datos de la tabla muestran mejoras significativas en la percepción del tiempo del proceso PAAC por parte de todos los agentes:

- **Dirección Académica (DA):** mejoró de un nivel medio (3) a excelente (5), ganando 2 puntos

- **Dirección General (DG):** pasó de un buen nivel (4) al máximo (5), con una mejora de 1 punto
- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** experimentó una mejora considerable al pasar de nivel bajo (2) a bueno (4), logrando una mejora de 2 puntos

A continuación se presenta un gráfico de barras que ayuda a visualizar más claramente estas diferencias entre el antes y después de la implementación:

Gráfico 17. Comparación de la percepción temporal del PAAC: antes y después.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra mejoras claras en la percepción temporal del proceso. Dos agentes (DA y DG) alcanzaron el nivel máximo de satisfacción temporal (5 puntos) después de la implementación, mientras que DCC logró una mejora sustancial pasando a nivel bueno.

Las mejoras más pronunciadas se registran en DA y DCC, con incrementos idénticos de 2 puntos cada uno. Aunque DCC aún presenta oportunidades de optimización temporal, su mejora es significativa. DG consolidó su percepción hasta alcanzar el nivel máximo.

Interpretación.

La implementación del PAAC generó un impacto positivo en la percepción temporal del proceso. Las mejoras indican que los nuevos formatos contribuyeron a optimizar los tiempos de ejecución, reducir demoras innecesarias y crear una mejor planificación temporal de las actividades.

Estos resultados confirman que los formatos no solo mejoraron la comprensión del proceso, sino que también optimizan la gestión del tiempo, generando mayor satisfacción con los plazos de entrega y procesos más predecibles temporalmente.

12.5.4 Análisis comparativo de la comunicación del PAAC: antes vs después.

La siguiente tabla presenta una comparación directa entre los resultados obtenidos antes y después de implementar los formatos y herramientas del PAAC en la empresa GLETED WEB. Esta comparación surge de una pregunta específica sobre la percepción de comunicación eficiente que tienen los agentes entre sí durante el proceso PAAC para la creación de cursos de capacitación. Para medir esta percepción comunicacional se utilizó una escala Likert del 1 al 5, que permitió cuantificar de manera objetiva el nivel de eficiencia comunicativa percibida por cada participante hacia los demás agentes involucrados en el proceso.

Tabla 24. Comparación de la percepción comunicacional del PAAC.

Agente	Evaluated	Cuestionario 1	Cuestionario 2	Diferencia
DA	DG	3	4	+1
	DCC	4	5	+1
DG	DA	4	5	+1
DCC	DA	3	5	+2

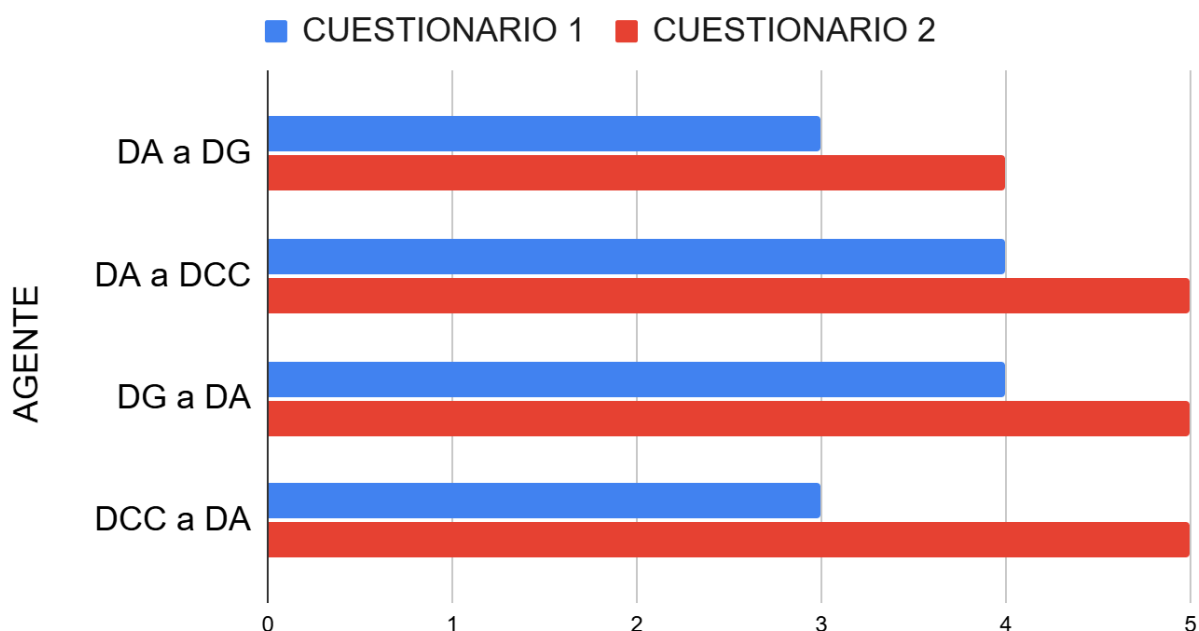
Fuente: Elaboración propia.

Los datos de la tabla muestran mejoras consistentes en la percepción de comunicación eficiente entre todos los agentes:

- **Dirección Académica (DA):** mejoró su percepción sobre DG de nivel medio (3) a bueno (4), y sobre DCC de bueno (4) a excelente (5)
- **Dirección General (DG):** mejoró su percepción sobre DA de bueno (4) a excelente (5)
- **Desarrollador de Contenidos (DCC):** tuvo el cambio más notable, mejorando su percepción sobre DA de nivel medio (3) al máximo (5), con una mejora de 2 puntos

A continuación se presenta un gráfico de barras que ayuda a visualizar más claramente estas diferencias entre el antes y después de la implementación:

Gráfico 18. Comparación de la percepción comunicacional del PAAC: antes y después.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra mejoras uniformes en la comunicación interpersonal. Tres de las cuatro evaluaciones alcanzaron el nivel máximo (5 puntos) después de la implementación, mientras que una logró una mejora sustancial.

La diferencia más pronunciada se registra en la evaluación de DCC sobre DA, con un incremento de 2 puntos. Esto sugiere que el DCC percibió una mejora considerable en la claridad y efectividad de la comunicación recibida desde la Dirección Académica.

Interpretación.

La implementación del PAAC generó un impacto positivo significativo en la calidad de la comunicación interpersonal entre los agentes. Las mejoras indican que los nuevos formatos facilitaron canales de comunicación más claros, redujeron malentendidos y establecieron protocolos de intercambio de información más efectivos.

Estos resultados confirman que los formatos no solo estandarizaron los procesos, sino que también optimizaron la colaboración interpersonal, generando un ambiente de trabajo más coordinado y comunicación más fluida y efectiva entre todos los participantes del proceso PAAC.

12.5.5 Análisis comparativo de la coordinación del PAAC: antes vs después

La siguiente tabla presenta una comparación directa entre los resultados obtenidos antes y después de implementar los formatos y herramientas del PAAC en la empresa GLETED WEB. Esta comparación surge de una pregunta específica sobre el nivel de coordinación que perciben los agentes entre sí durante el proceso PAAC para la creación de cursos de capacitación. Para medir esta coordinación se utilizó una escala Likert del 1 al 5, que permitió cuantificar de manera objetiva el nivel de coordinación percibida por cada participante hacia los demás agentes involucrados en el proceso.

Tabla 25. Comparación del nivel de coordinación del PAAC.

Agente	Evaluated	Cuestionario 1	Cuestionario 2	Diferencia
DA	DG	3	5	+2
	DCC	4	5	+1
DG	DA	3	5	+2
DCC	DA	2	5	+3

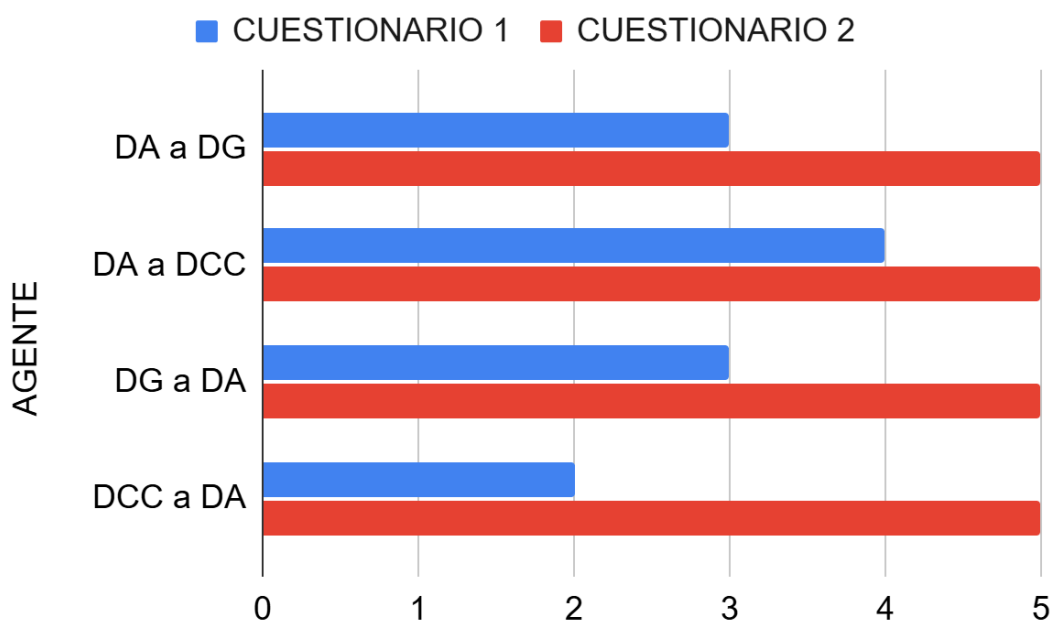
Fuente: Elaboración propia.

Los datos de la tabla muestran mejoras extraordinarias en el nivel de coordinación percibida entre todos los agentes:

- Dirección Académica (DA): mejoró su percepción sobre DG de nivel medio (3) a excelente (5), y sobre DCC de bueno (4) a excelente (5)
- Dirección General (DG): mejoró su percepción sobre DA de medio (3) a excelente (5), con un incremento de 2 puntos
- Desarrollador de Contenidos (DCC): tuvo el cambio más notable, mejorando su percepción sobre DA de nivel bajo (2) al máximo (5), logrando una mejora excepcional de 3 puntos

A continuación se presenta un gráfico de barras que ayuda a visualizar más claramente estas diferencias entre el antes y después de la implementación:

Gráfico 19. Comparación del nivel de coordinación del PAAC: antes y después.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra un patrón excepcional de mejora en la coordinación. Todas las evaluaciones interpersonales alcanzaron el nivel máximo (5 puntos) después de la implementación, independientemente de su punto de partida inicial.

La diferencia más pronunciada se registra en la evaluación de DCC sobre DA, con un incremento de 3 puntos. Esto sugiere que el DCC percibió una mejora radical en la coordinación de actividades con la Dirección Académica. Las evaluaciones DA-DG y DG-DA mostraron mejoras idénticas de 2 puntos cada una.

Interpretación.

La implementación del PAAC generó un impacto transformador en el nivel de coordinación entre los agentes. Las mejoras indican que los nuevos formatos establecieron mecanismos de coordinación altamente efectivos, sincronizaron las actividades entre áreas y crearon una estructura organizacional más cohesiva y funcional.

Estos resultados confirman que los formatos eliminaron completamente las deficiencias de coordinación preexistentes, generando un equipo perfectamente sincronizado y una colaboración interpersonal que alcanzó el nivel máximo de efectividad en todas las relaciones de trabajo del proceso PAAC.

CONCLUSIONES

13. Conclusiones de Proyecto.

Este trabajo permitió transformar prácticas informales en acciones concretas y efectivas, los resultados indican que cuando el personal comprende adecuadamente el proceso y dispone de herramientas estandarizadas, se fortalece la percepción de un proceso y la colaboración interdepartamental. Esto, a su vez, reduce errores y mejora la eficiencia en el desarrollo de las actividades.

La aplicación de formatos precisos para cada actividad contribuyó a organizar y clarificar las tareas asignadas a cada integrante del equipo. Además, permitió establecer mecanismos de retroalimentación y evaluación continua de los cursos. De manera que permitió al equipo trabajar con metas claras y procedimientos unificados, disminuyendo la ambigüedad y los tiempos de ejecución. Si bien aún existen oportunidades de mejora en algunos documentos, su implementación generó una percepción generalizada de mayor orden, control y claridad entre Dirección General, Dirección Académica y el Desarrollador de Contenidos de Capacitación.

Asimismo, la utilización de instrumentos de diagnóstico antes y después de implementar el PAAC fue fundamental para verificar su impacto. Estas herramientas no solo permitieron medir cambios en la percepción del equipo de trabajo, sino también identificar áreas susceptibles de mejora. El análisis del diagnóstico de evaluación posterior evidenció una mejora significativa en aspectos clave como el conocimiento del proceso, la eficiencia laboral, la calidad de la comunicación, la coordinación entre áreas y la formalización documental. En conclusión, el diseño e implementación del Proceso Académico Administrativo para la Creación de Cursos (PAAC) en GLETED WEB no solo resultó ser una estrategia positiva, sino que también estableció un modelo colaborativo y estructurado que fortaleció significativamente la gestión y calidad de los cursos dentro de la institución.

13.1 Recomendaciones y experiencia personal profesional adquirida.

Recomendaciones:

- Se sugiere proseguir con la retroalimentación constante del PAAC por parte de los participantes, con el objetivo de identificar áreas de mejora en los formatos, procedimientos y plazos de ejecución.
- Crear una plataforma en línea que unifique los documentos y formatos del PAAC, facilitando su completado, monitoreo y archivo en tiempo real, y permitiendo un seguimiento más eficiente de cada curso que se desarrolle.
- Implementar mecanismos de evaluación después de la realización de los cursos para valorar la efectividad del diseño educativo, la satisfacción de los asistentes y la relevancia del contenido.
- Considerar que el procedimiento puede extenderse a medida que la organización crezca. En este contexto, podrían emerger nuevas actividades o puestos que necesitan ser añadidos al PAAC, así como la elaboración de documentos adicionales que respalden las nuevas funciones.
- Considerar la opción de mejorar los formatos existentes añadiendo secciones más concretas y estructuradas, que faciliten observaciones directas a través de casillas de verificación o opciones cerradas, disminuyendo la incertidumbre en la retroalimentación.
- Promover una cultura dentro de la organización centrada en la revisión y adaptación constante de los procesos, donde los formatos no sean considerados fijos, sino herramientas dinámicas que se ajusten a las necesidades de la organización.

13.2 Experiencia personal profesional adquirida.

Durante todo el proyecto, se adquirió un entendimiento más profundo sobre la importancia de los procesos en entornos educativos-organizacionales. Esta vivencia no solo brindó la oportunidad de aplicar los aprendizajes teóricos obtenidos durante la preparación como futuro ingeniero en gestión empresarial, sino que también permitió mejorar las habilidades prácticas en diagnóstico, planificación estratégica, creación de documentos y análisis de resultados.

Se identificó que las actividades que se repiten frecuentemente pueden ser estandarizadas y organizadas dentro de un proceso claro y efectivo. Se reconoció que la elaboración de documentos no debe ser un objetivo en sí, sino una respuesta concreta a necesidades reales del proceso o de la empresa. Cada documento debe tener un propósito claro, ser efectivo y comprensible para todos los involucrados, evitando la duplicación y priorizando su utilidad práctica.

También se descubrió que establecer filtros o métodos de evaluación no asegura la creación de cursos perfectos, pero sí contribuye a disminuir errores, clarificar el contenido y garantizar que se cumpla el objetivo principal. Esto se traduce en la disminución de confusiones y en la creación de materiales más precisos, alineados con los objetivos del curso.

Se comprendió que para aportar un verdadero valor a un proceso es crucial tener un conocimiento profundo del mismo, participar activamente en cada fase y colaborar estrechamente con todas las áreas. Esta participación activa permitió detectar oportunidades de mejora desde una perspectiva integral, reconociendo que cada miembro del equipo desempeña un rol fundamental para alcanzar el éxito organizacional. La cooperación y el compromiso colectivo fueron factores esenciales para que el proceso académico-administrativo pudiera fortalecerse.

Finalmente, se estableció que crear documentos efectivos requiere considerar a quienes los emplearán: deben ser accesibles, útiles y organizados, sin perder la

flexibilidad necesaria para ajustarse a diferentes contextos y requerimientos. Esta experiencia profesional significó un avance importante en la formación, consolidando habilidades como la comunicación efectiva, la gestión del tiempo, la toma de decisiones y el trabajo en equipo en entornos multidisciplinarios.

COMPETENCIAS DESARROLLADAS

14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

Durante el desarrollo del presente proyecto se desarrolló y aplicó las siguientes competencias:

- Pensamiento sistémico y enfoque por procesos: he desarrollado esta competencia al identificar y estructurar los macro, sub y microprocesos involucrados en la creación de cursos, aplicando herramientas como el mapeo de procesos.
- Capacidad de análisis y diagnóstico: me he percatado que al aplicar instrumentos de diagnóstico para obtener datos precisos sobre el estado inicial del proceso, mejoró mi interpretación de un problema, esto a su vez me ayudó a interpretar resultados para ayudar a la toma de decisiones estratégicas para DG.
- Creación de documentos funcionales: reconocer las necesidades documentales de la empresa ayudó al desarrollo de formatos funcionales, tomando en cuenta siempre que estos deben ser fáciles de interpretar para mejorar la comunicación y eficiencia interna de los agentes involucrados.
- Comunicación efectiva y trabajo colaborativo: un organismo siempre interactúa entre sí, es por ello que la coordinación con distintas áreas (Dirección General, Dirección Académica y DCC), me infundieron la gran importancia de que la comunicación sea clara entre los actores del proceso.
- Gestión documental: estar al pendiente de que deben aplicarse principios de calidad, trazabilidad y control documental para asegurar el cumplimiento de los objetivos de cada curso, fomenta mantenerse en línea en la creación de ellos .
- Autonomía, responsabilidad y ética profesional: es importante considerar que el manejo de información que te dan en tus manos es crítica, por lo que debes

actuar de forma organizada, respetuosa y profesional, con compromiso para entregar resultados, pues la empresa deposita su confianza en uno como colaborador.

FUENTES DE INFORMACIÓN

15. Referencias

Libros.

1. Alonso, D. Á. F. (2024). Estandarización y documentación de procesos administrativos de la corporación educando. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/60ab69c2-db03-4410-bc b9-94296b8c50c7>
2. Alves, O. F. (2023). Comportamiento organizacional. Freitas Bastos Editorial. Cardona, C. E. R., Salazar, M. D. P. R., & Salazar, C. F. R. (2022). Fundamentos de administración-5ta edición. Ecoe Ediciones.
3. F. Y. Patiño Martínez, C.I. Torres Londoño y P. Chica Sosa (2023) . Elaboración de diagramas de flujo básicos (Generación de contenidos impresos N.º 17). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>
4. Hernández Sampieri, R., Mendoza Valencia, S., & Paulina Torres, C. (2023). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2ª ed., actualizada). Ciudad de origen: Editorial McGraw-Hill.
5. Ortiz, M. J. H. (2020). Administración de empresas. Comercial Grupo ANAYA, SA.
6. Sánchez Delgado, M. (2020). Administración. Grupo editorial Patria.
7. Tarrillo, O., Velez, S. B., Chilón, W., Pintado, C., & Dávila, J. (2024). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN UNA MIRADA GLOBAL: EJEMPLOS PRÁCTICOS. En diagnósticos (1.a ed.). CID - Centro de Investigación y Desarrollo. <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2024/07/Metodologia-de-l>

a-investigacion-una-mirada-global.pdf

8. Universidad de Jaén. (s. f.). Calidad y procesos. https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio5.pdf
9. Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2020). Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences (2.^a ed.). SAGE Publications.

Revistas.

10. Arredondo Lopera, V. (2025). Caracterización y documentación de los subprocesos claves del área de Control Producto y Dinero de Novaventa SAS Semestre de industria.
11. Barreto, I., & Lezcano, A. (2023). Análisis y fundamentación de los diseños de investigación. UNIDA. <https://www.unida.edu.py/v2/wp-content/uploads/2023/06/IRENEO-BARRETO-A-LEJANDRO-LEZCANO-ANALISIS-Y-FUNDAMENTACION-DE-LOS-DISENOS-DE-INVESTIGACION.pdf>
12. Borjas, G. J. E. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. Revista Trascender, Contabilidad y Gestión, 15, 79-97. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i15.90>
13. Castro, I. (2017). Estrategias de enseñanza-aprendizaje y su impacto en el desarrollo de la producción científica en la región del Gran Chaco. Revista de Desarrollo y Gestión en Ingeniería de Construcción. <https://revistascientificas.una.py/index.php/rdgic/article/download/4107/3906/14540>
14. Cordero Guzmán, D., Belén Puente, G., & Ortega Castro, J. (2019). Gestión de Procesos de Negocios (BPM) para el Proceso de Titulación en la Universidad.

Revista Científica y Tecnológica UPSE, 6(1), 88-96.

15. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6ª ed.). SAGE Publications. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
16. Díaz Álvarez, F. (2024). Estandarización y documentación de procesos administrativos de la corporación educando [Tesis de grado, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional UdeA. <https://hdl.handle.net/10495/39161>
17. Enrique, S. A. (2019). Modelo de gestión por procesos usando Business Process Management Systems (BPMS) para optimizar las operaciones de logística en la empresa "Grupo Econosalud" Chiclayo-Lambayeque [Tesis de grado]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/4623>
18. Fernández R. A (2022). Propuesta Técnica para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa en la Plaza de Mercado del Municipio de Chigorodó Antioquia. Escuela Superior de Administración Pública. <https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/27247/ALBENIS%20ENRIQUE%20FERNANDEZ%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Proceso%20organizacional:%20%E2%80%9CConjunto%20de%20actividades%20secuenciales%20e,actividades%20o%20acciones%20organizadas%20e%20interrelacionadas%2C%20orientadas>
19. González, R., & Rivas, D. (2021). La representación gráfica de procesos como herramienta para la gestión de la calidad. Revista de Administración y Organizaciones, 18(2), 34-48. <https://doi.org/10.32776/rao.v18i2.139>
20. Goodman, M. S., Ackermann, N., Haskell-Craig, Z., Jackson, S., Bowen, D. J., & Thompson, V. L. S. (2022). Construct validation of the Research Engagement Survey Tool (REST). Research Involvement and Engagement, 8(1).

<https://doi.org/10.1186/s40900-022-00360-y>

21. Lall, D. (2021). Investigación de métodos mixtos: Por qué, cuándo y cómo utilizarlo. *Revista India de Educación Continua en Enfermería*, 52(4), 242-245. https://doi.org/10.4103/ijcn.ijcn_107_21
22. León García, L., Zolano Sánchez, M., & León Bazán, M. (2022). El diagnóstico en el proceso administrativo para la mejora de los procesos de gestión administrativa. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, (38). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi38.531>
23. López Domínguez, S. I., Sotelo Asef, J. G., & Vargas Hernández, M. (2024). Instrumento para evaluar la percepción sobre la infraestructura física y virtual en las organizaciones: diseño y validación. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), e623. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1814>
24. López, A. L. N. (s. f.). Lic. en Administración. UAPA. https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2756/mod_resource/content/1/UAPA-Administracion-Concepto-Caracteristicas-Proceso/index.html
25. López Santana, E., Méndez-Giraldo, G., Ávila Choconta, H. A., Franco, C., & Rueda-Velasco, F. (2023). Metodologías y aplicaciones de diagnósticos sectoriales: una revisión de la literatura. *Ingeniería*, 28(Supl. 1), 1-36. <https://doi.org/10.14483/23448393.17872>
26. Martínez, J. Á., & Jastrzebska, O. (2019). Adaptación española de la "escala de comunicación diádica sexual". *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 27(2), 311-324. <https://www.behavioralpsycho.com/wp-content/uploads/2019/10/08.Martinez-Huertas-27-2oa.pdf>
27. Mendoza Shaw, F. A., Zuñiga Mazón, E., Montaña Martínez, E. I., & Cabrera

- Landeros, J. (2025). Diagnóstico organizacional basado en el modelo de las seis cajas de Weisbord: Estudio en marisquerías pequeñas y medianas de Hermosillo, Sonora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 1(43). <https://doi.org/10.46589/riasf.v1i43.749>
28. Muhenje, C. P. (2023). A theoretical examination of the composite index or measuring a variable using Likert scale. *Research Journal of Business and Finance*, 1(1). <https://doi.org/10.58721/rjbf.v1i1.125>
29. Muños, L. P., Napa, Y. M., Pazmiño, W. M., & Posligua, M. L. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>
30. Murillo, N. M. E., Cejas, M., Liccion, E., & Aldaz, S. (2023). Enfoque cuantitativo y cualitativo: Una mirada de los métodos mixtos. https://www.researchgate.net/publication/374418696_ENFOQUE_CUANTITATIVO_y_CUALITATIVO_Una_mirada_de_los_metodos_mixtos
31. Ortiz Fernandez, J., Baldeón Tovar, M., Medina Pelaiza, L., & Ortíz Huáman, C. (2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 4(1), 2810-8264. https://www.researchgate.net/publication/379790606_Gestion_por_procesos_en_las_empresas_Una_revision_sistemica
32. Pérez Fernández, M., & Rodríguez Medina, J. (2020). Guía práctica para la construcción de escalas tipo Likert en investigación educativa. *Revista de Investigación Educativa*, 38(2), 123-135. <https://www.revistainvestigacioneducativa.com/>
33. Quintana, D., Mercado Borja, R., Ruíz Payares, M., & Torres Coronado, R. (2020). Representación gráfica de los procesos: flujograma o diagrama de flujo. Departamento de Salud Pública.

34. Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
35. Rincón Moreno, M., & Gómez Rodríguez, D. T. (2023). Cambio y aprendizaje organizacional, revisión documental. *Revista CIES*, 14(2), 74-91. https://www.researchgate.net/publication/373482390_Cambio_y_aprendizaje_organizacional_revision_documental
36. Rivero Macias, M. E. (2020). El enfoque basado en proceso en la gestión editorial de las revistas científicas. *Humanidades Médicas*, 20(1), 180-203. https://humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/article/view/1473/html_114
37. Rodríguez Ugalde, E., & Díaz Rojas, A. (2023). Construcción y validación de la escala de bienestar en el aula en entornos virtuales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 9146-9161. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5110
38. Ruiz, L., & Mejía, L. (2021). La estructura organizativa y la eficiencia del servicio educativo en instituciones de educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 17318-17339. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/17318/24939/>
39. Sánchez Molina, Arturo Alexander, & Murillo Garza, Angélica. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la historia*, 9(2), 147-181. Epub 20 de junio de 2022. <https://doi.org/10.54167/debates-por-la-historia.v9i2.792>
40. Sánchez Rosero, J. I., & Lalaleo Quispe, G. V. (2025). Estandarización de procesos para órdenes especiales en etapa de diseño. *Management and Development International*, 13(21), 01-09. <https://doi.org/10.29105/mdi.v13i21.326>

41. Sanmartín, N. J. C., Sánchez, E. J. M., & Molina, A. P. (2021). Diseño de flujogramas en el sector cooperativo-economía popular y solidaria para la mejora de procesos. *Polo del Conocimiento*, 6(9), 1545-1566.
42. Tortolero, R., Gómez, J., Figueroa, G., & Moreno, H. (2024). El diagnóstico y la intervención organizacional. Métodos utilizados por las organizaciones para su desarrollo integral. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 4(3), 36-53. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.03.003>
43. Vargas, E. M. N., Rodríguez, J. D. E., & Velarde, J. I. A. (2023). Análisis comparativo entre los principales esquemas visuales para la representación de procesos: Revisión sistemática. *Polo del Conocimiento*, 8(7), 955-976.
44. Ventura-Romero, J. M., Lobos-Rivera, M. E., & Gutiérrez-Quintanilla, J. R. (2019). Construcción, validación y confiabilidad de una escala de medición de deserción estudiantil universitaria. *Revista Entorno*, (67), 72-83. https://www.researchgate.net/publication/334755851_Construccion_validacion_y_confiabilidad_de_escalade_medicion_de_desercion_estudiantil_universitaria
45. Vera Cedeño, K., & Zaldumbide Peralvo, D. (2024). Análisis para la implementación de un sistema de gestión organizacional para procesos de titulación del Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, en el periodo 2023. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(5), 765-781. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2656>
46. Zapata, L. J. (2022). Programa de gestión educativa para la prevención de la deserción escolar en la I.E. "Colegio Nieva", Distrito de Nieva, Provincia Condorcanqui [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/10904>
47. Zavaleta-Rojas, M. B., Santamaría-Oblitas, S., & Chamoly-Urtecho, K. M. A. (2024). Gestión eficiente en el gobierno local: El rol de la simplificación

administrativa. PODIUM, (45), 107-124.
<https://doi.org/10.31095/podium.2024.45.7>

48. Zuñiga, M. B., & Medina, G. (2021). Gestión documental y transformación digital en el Estado de Chile: un estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1111-1127. <https://www.redalyc.org/journal/6157/615769609007/html/>

WEB'S.

49. Abbas, S. (2024). *The importance of establishing credibility in qualitative research*. Sago.
<https://sago.com/en/resources/blog/the-importance-of-establishing-credibility-in-qualitative-research/>
50. Asana, T. (2025). *¿Qué es la documentación de procesos? Guía práctica con ejemplos [2025]*. Asana. <https://asana.com/es/resources/process-documentation>
51. Axioma. (2021). *Diagnóstico en Administración de Proyectos*. Campus Axioma.
<https://campusaxioma.mx/diagnostico-en-administracion-de-proyectos/>
52. Becciu, S. (2023). *Qué es la estandarización de procesos, cómo aplicarla y ejemplos*. Full Audits.
<https://fullaudits.com/estandarizacion-de-procesos-aplicarla-y-ejemplos/>
53. Berumen. (2025). *Cómo la investigación exploratoria abre nuevas oportunidades en el mercado*.
<https://berumen.com.mx/que-es-y-para-que-sirve-la-investigacion-exploratoria>
54. Betancourt, D. (2022). *SGC y sus procesos: Implementa el requisito 4.4 de ISO 9001*. Ingenio Empresa.
<https://www.ingenioempresa.com/sistema-gestion-calidad-procesos/>

55. Certus. (2023). *Importancia de la Administración en las Empresas*. Certus Blog.
<https://www.certus.edu.pe/blog/cual-es-la-importancia-de-la-administracion-en-las-empresas/>
56. Concepto.de. (s.f.). *Diagrama de flujo: qué es, tipos, simbología y ejemplos*.
<https://concepto.de/diagrama-de-flujo/>
57. Eichholtz, K. (2024). *La importancia de documentar los procesos empresariales*. Solomon Advising.
<https://www.solomonadvising.com/blog/the-importance-of-documenting-your-business-processes>
58. GLETED WEB. (s. f.). *Conócenos*.
<https://gleted-web.com/con%C3%B3cenos/historia>
59. Iturbide, A. (2025). *Manual de procedimientos: qué es, cómo hacer uno y ejemplos*. Blog del E-commerce.
<https://www.tiendanube.com/blog/manual-de-procedimientos/>
60. Jo Insua, G. (2023). *La Gestión por Procesos como una herramienta de mejora*. Dirección Universitaria de Gestión de la Calidad.
<https://calidad.cayetano.edu.pe/charlas/la-gestion-por-procesos-como-una-herramienta-de-mejora/>
61. Juarez, D. F. C. (2024). *Cómo Realizar un Diagnóstico Organizacional: Una Guía Paso a Paso*.
<https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-realizar-un-diagn%C3%B3stico-organizacional-una-gu%C3%ADa-paso-u7z9c#:~:text=M%C3%A9todos%20comunes:%20Encuestas%20y%20Cuestionarios:%20%C3%9Atiles%20para,las%20experiencias%20y%20percepciones%20de%20individuos%20clave.>

- 62.Miro. (s.f.). *Escala de Likert: Qué es y cómo hacerla con éxito*.
<https://miro.com/es/investigacion-diseno/que-es-escala-likert/>
- 63.Moreno, J. (s.f.). *Procesos de Negocios: La guía completa*. FLOKZU.
<https://flokzu.com/es/bpm-es/procesos-negocios-guia-completa/>
- 64.Morales, F. (s. f.). *Estructura organizacional y organigrama*. Scribd.
<https://es.scribd.com/document/605666979/Estructura-Organizacional-y-Organigrama>
- 65.Mxe. (2025). *Estandarización de Procesos en la Seguridad Empresarial*.
<https://mxestrategia.com/estandarizacion-procesos-seguridad-empresarial/>
- 66.Ortega, C. (2025). *Tipos de observación: Características y ventajas*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-observacion/>
- 67.Pérez, A. (2024). *Etapas del proceso de producción: conoce el proceso de principio a fin*. OBS Business School.
<https://www.obsbusiness.school/blog/etapas-del-proceso-de-produccion-conoce-el-proceso-de-principio-fin>
- 68.Sánchez, D., & Barreto, R. G. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista Científica de Estudios Tributarios, Contables y de Auditoría*.
<https://educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70>
- 69.Sybing, R. (2025). *¿Qué es la observación cualitativa?* ATLAS.ti.
<https://atlasti.com/es/research-hub/que-es-la-observacion-cualitativa>
- 70.Thomas Volmering. (2023). *Introducing Subprocesses as Referenced Subflows in SAP Build Process Automation*. SAP Community.

<https://community.sap.com/t5/technology-blog-posts-by-sap/introducing-subprocesses-as-referenced-subflows-in-sap-build-process/ba-p/13570111>

71. Uninotas. (2024). *Diagnóstico Organizacional: La Clave para el Éxito Empresarial*.

<https://www.uninotas.net/diagnostico-organizacional-la-clave-para-el-exito-empresarial/>

72. Universidad Internacional de Valencia. (2024). *¿Qué es la observación no participante y qué usos tiene?* VIU Universidad Online.
<https://www.universidadviu.com/es/actualidad/nuestros-expertos/que-es-la-observacion-no-participante-y-que-usos-tiene>

73. UTP. (s.f.). *Descubre la importancia de la administración*. Blog UTP.
<https://www.utp.edu.pe/blog/negocios/importancia-de-la-administracion>

74. UTP (2024). *Qué es un proceso administrativo y para qué sirve*. Blog Escuela de Postgrado UTP.
<https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/que-es-un-proceso-administrativo/>

ANEXOS

16. Instrumentos aplicados a los agentes involucrados en el PAAC.

Anexo A. Diagnóstico para DG

Diagnóstico del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC"

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo;
- 2: En desacuerdo;
- 3: Neutral;
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección General (DG)

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la **comunicación** con Dirección Académica (**DA**) para la creación de cursos es **clara** y **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la **coordinación actual** con la Dirección Académica (**DA**) es **efectiva** en el "**PAAC**"?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con la **información general** previo al desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

7. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con los **objetivos, temario y criterios de evaluación** del curso **previo** al desarrollo del mismo?

SI	NO
----	----

8. ¿Actualmente se **revisan** los **objetivos, temario y criterios de evaluación**, previo al desarrollo de **contenidos** del curso?

SI	NO
----	----

9. ¿Actualmente existen **criterios** de **evaluación** claramente **establecidos** para la **aprobación** de un **curso**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. ¿Actualmente existe un **documento** oficial de **aprobación después** del desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

11. ¿Actualmente **existen** fichas de **observaciones y correcciones**?

SI	NO
----	----

Anexo B. Diagnóstico para DA

Diagnóstico del proceso académico-administrativo de Cursos "PAAC"

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección Académica (DA)

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la **comunicación** con Dirección general (**DG**) para la creación de cursos es **clara** y **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la **comunicación** con el **Desarrollador de Contenidos de capacitación** (DCC) para la creación de cursos es **clara** y **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Consideras que la **coordinación** con Dirección General (**DG**) es **efectiva** en el "**PAAC**"?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Consideras que la **coordinación** con el Desarrollador de contenidos de capacitación (**DCC**) es **efectiva** en el "**PAAC**"?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. ¿Actualmente existe un **formato oficial** con la **información general** previo al desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

9. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con los **objetivos, temario y criterios de evaluación** del curso **previo** al desarrollo del mismo?

SI	NO
----	----

10. ¿Actualmente se **revisan** los **objetivos, temario y criterios de evaluación**, previo al desarrollo de **contenidos** del curso?

SI	NO
----	----

11. ¿Actualmente existen un **formato oficial** para la **asignación** de un **Desarrollador de contenidos de capacitación (DCC)**?

SI	NO
----	----

12. ¿Actualmente existe un **formato** oficial para el **desarrollo de recurso educativos digitales**?

SI	NO
----	----

13. ¿Actualmente existe un **formato oficial** de los **requerimientos** para el desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

Evaluación del curso

14. ¿Actualmente existe un **formato** oficial para la **evaluación del curso** con **criterios e indicadores** claramente establecidos?

SI	NO
----	----

15. ¿Actualmente existen **fichas** de **observaciones** y **correcciones**?

SI	NO
----	----

Anexo C. Diagnóstico para DCC

Diagnóstico del proceso académico-administrativo de Cursos "PAAC"

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Desarrollador de contenidos de capacitación DCC

1. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la **comunicación** con **Dirección Académica** para la creación de cursos es **clara y eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la **coordinación** con Dirección Académica es **efectiva** en el **"PAAC"**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Actualmente existe un **formato oficial** con la **información general** previo al desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

7. ¿Actualmente **existe** un **formato oficial** con los **objetivos, temario y criterios de evaluación** del curso **previo** al desarrollo del mismo?

SI	NO
----	----

8. ¿Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos?

SI	NO
----	----

9. ¿Existen un **formato oficial** para la **asignación** de un **Desarrollador de Contenidos de capacitación (DCC)**?

SI	NO
----	----

10. ¿Existe un formato oficial para el **desarrollo de recurso educativos digitales**?

SI	NO
----	----

11. ¿Actualmente existe un **formato oficial** de los **requerimientos** para el desarrollo del **curso**?

SI	NO
----	----

12. ¿Actualmente existen **fichas** de **observaciones** y **correcciones**?

SI	NO
----	----

Anexo L. Evaluación para DG

Evaluación del proceso académico-administrativo de Cursos "PAAC"

El objetivo de este instrumento es evaluar la implementación formal del PAA para la creación de los cursos. Asimismo, se busca evaluar la utilidad de los formatos implementados dentro de este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección General (DG)

14. ¿**Conoces** cómo es el **proceso académico administrativo** a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15. ¿Consideras que todo el **proceso** desde la **emisión** hasta la aprobación de cursos es **eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. ¿Consideras que el **tiempo** actual desde la **emisión** hasta la **aprobación** del curso es **adecuado**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. ¿La **comunicación** con la **Dirección Académica** para la creación de cursos es **clara y eficiente**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18. ¿Consideras que los formatos estandarizados actuales facilitan la coordinación entre DA y DG?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19. ¿Consideras que los **formatos implementados** han **facilitado** el **proceso** de creación y aprobación de los **cursos**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Proceso "Anteproyecto del curso"

20. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "**DC-DG-01 (Información General)**". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa	1	2	3	4	5

y suficiente.	
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

21. Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos.

SI	NO
----	----

22. A continuación, evalúa los siguientes aspectos de los **formatos** "DC-DA-01 (Objetivos y temario)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1 2 3 4 5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1 2 3 4 5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1 2 3 4 5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

23. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del **formato "DC-DA-02 (Planeación didáctica)"**. Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Proceso "Aprobación del curso"

24. ¿Existen **criterios** de **evaluación** claramente **establecidos** para la aprobación de un curso?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

25. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato Formato "DC-DG-02 (**LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LIBERACIÓN DEL CURSO**)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación general

26. ¿Consideras que los campos de observaciones en los formatos de DC-DA-01 (**Objetivos y temario**), DC-DA-02 (**Planeación didáctica por sesión**), DC-DG-01 (**Información General**) y DC-DG-02 (**CheckList para aprobación del curso**) facilita la retroalimentación para la aprobación?

Información General	1	2	3	4	5
Objetivos y temario	1	2	3	4	5
Planeación didáctica por sesión	1	2	3	4	5
CheckList para aprobación del curso	1	2	3	4	5

Anexo M. Evaluación para DA

Evaluación del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC"

El objetivo de este instrumento es evaluar la implementación formal del PAAC para la creación de los cursos. Asimismo, se busca evaluar la utilidad de los formatos implementados dentro de este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Dirección Académica (DA)

1. ¿Conoces cómo es el proceso académico administrativo a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el proceso desde la emisión hasta la aprobación de cursos es eficiente?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el tiempo actual desde la emisión hasta la aprobación del curso es adecuado?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la comunicación con Dirección General para la creación de cursos es clara y eficiente?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la comunicación con Desarrollador de contenido de capacitación (DCC) para la creación de cursos es clara y eficiente?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Consideras que los formatos implementados facilitan la coordinación entre DA y DG?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Consideras que los formatos implementados actuales facilitan la coordinación entre DA y DCC?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. ¿Consideras que los formatos implementados han facilitado el proceso de creación y aprobación de los cursos?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Proceso "Anteproyecto del curso"

9. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DG-01 (Información General)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

10. ¿Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos?

SI	NO
----	----

11. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-01 (Objetivos y temario)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

12. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato DC-DA-02 (Planeación didáctica)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

13.A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-03 (Asignación de DCC)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso.	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Desarrollo de contenidos

14.A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-01 (Guión instruccional)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa	1	2	3	4	5

y suficiente.	
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

15.A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-02 (Requerimientos)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1 2 3 4 5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1 2 3 4 5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1 2 3 4 5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1 2 3 4 5

Evaluación del curso

16.A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-04 (Evaluación del curso por dimensiones)" . Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación general

17. ¿Consideras que los campos de observaciones en los formatos de DC-DA-01 (Objetivos y temario), DC-DA-02 (Planeación didáctica por sesión), DC-DCC-01 (Guión Instruccional), DC-DCC-02 (Requerimientos), y DC-DA-04 (Evaluación de curso por dimensiones) facilitan la retroalimentación para la aprobación?

Información General	1	2	3	4	5
Objetivos y temario	1	2	3	4	5
Guión Instruccional	1	2	3	4	5
Requerimientos	1	2	3	4	5

Evaluación de curso por dimensiones	1	2	3	4	5
-------------------------------------	---	---	---	---	---

Anexo N. Evaluación para DCC

Evaluación del proceso académico-administrativo de cursos "PAAC"

El objetivo de este diagnóstico es conocer y evaluar el nivel de conocimiento que tienen los departamentos involucrados en el proceso académico-administrativo para la realización de los cursos. Asimismo, se busca identificar si existen herramientas que ayuden a agilizar este proceso.

Responda los siguientes aspectos con la siguiente escala donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Cuestionario para Desarrollador de contenidos de capacitación DCC

1. ¿Conoces cómo es el proceso académico administrativo a fondo desde su emisión hasta su aprobación?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Consideras que todo el proceso desde la emisión hasta la aprobación de cursos es eficiente?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Consideras que el tiempo actual desde la emisión hasta la aprobación del curso es adecuado?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Consideras que la comunicación con Dirección Académica (DA) es clara y eficiente?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Consideras que la coordinación con Dirección Académica es efectiva en el "PAAC"?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Consideras que los **formatos implementados** han **facilitado** el **proceso** de creación y aprobación de los **cursos**?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Anteproyecto del curso (Revisión de objetivos, temario y criterios de evaluación)

7. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DG-01 (Información General)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5

El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

8. Se revisan los objetivos, temario y criterios de evaluación, previo al desarrollo de contenidos.

SI	NO
----	----

9. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-01 (Objetivos y temario). Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

10. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato DC-DA-02 (Planeación didáctica)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

11. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DA-03 (Asignación de DCC)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5

El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Desarrollo de contenidos

12.A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-01 (Guión instruccional)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

13. A continuación, evalúa los siguientes aspectos del formato "DC-DCC-02 (Requerimientos)". Marca en la escala del 1 al 5 según tu nivel de acuerdo, donde:

El formato aporta valor al proceso en términos de eficiencia.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

El formato permite tomar decisiones informadas para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5
El formato presenta información clara, precisa y suficiente.	1	2	3	4	5
El formato evita la inclusión de datos redundantes o innecesarios.	1	2	3	4	5

Evaluación General

14. ¿Consideras que los campos de observaciones en los formatos de "DC-DCC-01 (Guión Instruccional), DC-DCC-02 (Requerimientos)" facilitan la retroalimentación para la aprobación?

Guión Instruccional	1	2	3	4	5
Requerimientos	1	2	3	4	5
Evaluación del curso por dimensiones	1	2	3	4	5