



**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**  
**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**TEMA:**

**“MANUAL DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL EJE DE TRATAMIENTO  
CULTURAL PARA EL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD  
GUAYAS N° 2 (FEMENINO)”**

**AUTORA:**

**LOJA CHUMI**  
**MONICA ALEXANDRA**

**TUTOR:**

**MSC. KELLY CARLOTA**  
**LEÓN TOMALA**

**GUAYAQUIL 2021**



**REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y  
TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**  
“MANUAL DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL EJE DE TRATAMIENTO CULTURAL PARA EL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD GUAYAS N° 2 (FEMENINO)”

**AUTOR/ES:**

LOJA CHUMI  
MONICA ALEXANDRA

**REVISORES:**

MSC. KELLY CARLOTA  
LEÓN TOMALA

**INSTITUCIÓN:**

Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil

**FACULTAD:**

Ciencias Administrativas

**CARRERA:** Ingeniería Comercial

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2021

**N. DE PAGS:**

140

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administración

**PALABRAS CLAVE:** Gestión Cultural, Manual, Procesos, Procedimientos

**RESUMEN:** La presente investigación titulada “Manual de procesos de gestión del eje de tratamiento Cultural para el Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino)” definió como objetivo general el desarrollo de un manual de procesos y procedimientos que le permita al personal del departamento de gestión cultural de la unidad de estudio efectuar una gestión eficiente de los procesos misionales, de apoyo y de evaluación, siguiendo una estructura organizativa eficaz y eficiente, mediante la cual se cumple la misión y objetivos departamentales, con lo que se optimiza el uso de todos los tipos de recursos. Se definió un tipo de investigación descriptiva, aplicando un enfoque cualitativo. La técnica de

investigación usada fue la entrevista. La población que proporcionó información referente a la problemática fueron funcionarios del departamento cultural. Se efectuó una visita de observación para constatar in situ el desenvolvimiento del personal. En base a la información recolectada de los procesos identificados se redactó un manual de los procesos identificados. Se concluye que al contar con un manual, el departamento de gestión cultural podrá revisar, cuestionar y supervisar la forma en que se hace el trabajo en el departamento y disminuir al mínimo los riesgos de equivocaciones que afecten la continuidad de las actividades que se realizan con las personas privadas de libertad.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACION:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b>  MONICA ALEXANDRA LOJA  CHUMI	<b>Teléfono:</b>  0983259212	<b>E-mail:</b>  mlojach@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>DECANO DE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ECON. OSCAR MACHADO ÁLVAREZ.</b> Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec <b>SUBDECANO DE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PhD. WILLIAM QUIMI DELGADO</b> Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec	

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>10%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>9%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>0%</b> PUBLICACIONES	<b>3%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

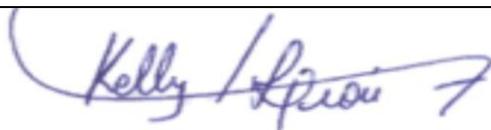
★ [www.gendarmeria.cl](http://www.gendarmeria.cl)

Fuente de Internet

Excluir citas      Activo

Excluir coincidencias      Apagado

Excluir bibliografía      Activo



**MSC. KELLY CARLOTA LEÓN TOMALA**

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL TUTOR**

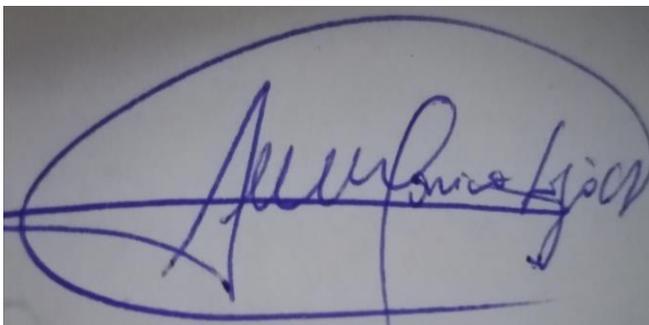
**C.I. 0922648654**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS  
PATRIMONIALES**

**LOJA CHUMI MONICA ALEXANDRA**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar Manual de procesos de gestión del eje de tratamiento cultural para el Centro de Privación de Libertad Guayas N°2 (Femenino).



MONICA ALEXANDRA LOJA CHUMI

---

**NOMBRES Y APELLIDOS**

**C.I.** 0916701378

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “**MANUAL DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL EJE DE TRATAMIENTO CULTURAL PARA EL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD GUAYAS N° 2 (FEMENINO)**”, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “**MANUAL DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL EJE DE TRATAMIENTO CULTURAL PARA EL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD GUAYAS N° 2 (FEMENINO)**”, presentado por la estudiante **LOJA CHUMI MONICA ALEXANDRA** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **INGENIERÍA COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación

**Firma:**

---



---

**MSC. KELLY CARLOTA LEÓN TOMALA**

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL TUTOR**

**C.I. 0922648654**

## **AGRADECIMIENTO**

Este proyecto se gestó como una venia de nuestro señor Dios y gracias a Él, durante el desarrollo de esta obra fueron muchos los maestros y personas que me permitieron culminar mi aspiración. Agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y a la Facultad de Ciencias Administrativas por ser mis mentores en el duro camino de formación como profesional.

Mis más sinceros sentimientos de gratitud para mi amigo, el Ing. Elect. Víctor Lituma Silva, quien me motivo a profundizar mis conocimientos y el cual con su noble paciencia me ayudaron a mejorar el desenlace de esta investigación.

A la Mcs. Kelly Carlota León Tomala como tutora por toda su confianza y apoyo brindado en la elaboración de este trabajo.

*MONICA LOJA CHUMI*

## DEDICATORIA

Dedico esta obra con mucho cariño a mi querida madre Luzmila por darme la vida, su amor, su apoyo, su comprensión y confianza incondicional en los momentos más difíciles.

A mis hijos Sergio André y Carlos Alejandro por ser mis amores y mi motivación que me llena de bríos para buscar la superación en esta vida.

*Para ustedes  
Mónica Loja Chumi*

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.3. Formulación del problema.....	6
1.3.1. Sistematización del problema .....	6
1.4. Objetivos de la investigación.....	6
1.4.1. Objetivo general.....	6
1.4.2. Objetivos específicos .....	6
1.5. Justificación.....	7
1.6. Delimitación del problema .....	8
1.7. Idea a defender .....	8
1.8. Línea de Investigación.....	8
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	9
2.1. Antecedentes Referenciales y de Investigación .....	9
2.2. Marco Teórico .....	10
2.2.1. Rehabilitación Social: Definición.....	10
2.2.2. Gestión Cultural: Definición.....	12
2.2.2.1. Gestor Cultural: Definición .....	13
2.2.3. Actividad Cultural: Definición .....	15
2.2.4. Evento Cultural: Definición.....	15
2.2.5. Manual: Definición.....	16
2.2.5.1. Estructura de un Manual .....	16
2.2.6. Ventajas y Desventajas de los Manuales .....	18

2.2.7. Tipos de Manuales .....	19
2.2.8. Manual de Procesos: Definición .....	21
2.2.8.1. Funciones de los Manuales de Procesos .....	22
2.2.8.2. Estructura de un Manual de Procesos .....	22
2.2.8. 3. Pasos para la ejecución de una Manual de Procesos .....	24
2.2.9. Proceso: Definición.....	25
2.2.9.1. Tipos de Procesos .....	25
2.2.10. Mapeo de procesos.....	26
2.2.11. Procedimiento: Definición.....	27
2.2.11.1. Diferencias entre Proceso y Procedimientos .....	28
2.3. Marco Conceptual .....	28
2.4. Marco Legal.....	29
CAPÍTULO III.....	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
3.1. Tipos de Investigación.....	43
3.2. Enfoque de Investigación .....	43
3.3. Técnicas de Investigación.....	44
3.3.1. Instrumentos de Investigación .....	44
3.2. Población .....	45
3.3. Transcripción de entrevistas .....	45
3.4. Análisis de las entrevistas.....	52
1.5. Matriz de comparación de entrevistados .....	54
3.6. Ficha de observación .....	59
3.7. Diagnóstico Situacional.....	69
CAPÍTULO IV.....	74
PROPUESTA.....	74

4.1. Título de la propuesta .....	74
4.3. Objetivos, alcance y campo de aplicación.....	74
4.3.1. Objetivos .....	74
4.3.2. Alcance y campo de aplicación .....	75
4.4. Organigrama del Departamento de Gestión Cultural .....	75
4.4.1. Misión .....	75
4.4.2. Visión.....	76
4.3.3. Líneas estratégicas .....	76
4.3.4. Mapa de Procesos .....	76
4.3.4.1. Procesos Estratégicos.....	78
4.3.4.2. Procesos Misionales.....	78
4.3.4.3. Procesos de Apoyo.....	78
4.3.4.4. Procesos de Evaluación / Control .....	79
4.3.5. Simbología empleada en la diagramación de procesos .....	79
4.3.6. Presentación del manual .....	80
4.3.6. 1. Desarrollo del manual de procesos y procedimientos .....	80
4.3.6.2. Lista de procesos identificados en el departamento de gestión cultural .....	77
4.3.6.3. Presupuesto de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos .....	99
4.3.6.4. Calendario de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos .....	99
4.3.6.4. Evaluación del Manual de Procesos .....	100
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	109

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Definición y características de proceso y procedimiento.....	28
<b>Tabla 2.</b> Eje de tratamiento cultural .....	35
<b>Tabla 3</b> Ficha Técnica de entrevista a directora del centro de privación de libertad .....	45
<b>Tabla 4</b> Ficha Técnica de entrevista a la analista de gestión educativa .....	48
<b>Tabla 5</b> Ficha Técnica de entrevista a directora del centro de privación de libertad .....	50
<b>Tabla 6</b> Matriz de comparación de entrevistados.....	54
<b>Tabla 7</b> Ficha de observación: Planificación.....	60
<b>Tabla 8</b> Ficha de observación: Convocatoria .....	61
<b>Tabla 9</b> Ficha de observación: Inscripción.....	62
<b>Tabla 10</b> Ficha de observación: Evaluación de la Persona Privada de Libertad..	63
<b>Tabla 11</b> Ficha de observación: Selección .....	64
<b>Tabla 12</b> Ficha de observación: Aval de Dirección del Centro de Privación de Libertad .....	65
<b>Tabla 13</b> Ficha de observación: Publicación de listado de las Personas Privadas de Libertad vinculadas .....	66
<b>Tabla 14</b> Ficha de observación: Inducción.....	67
<b>Tabla 15</b> Ficha de observación: Desarrollo de grupos .....	68
<b>Tabla 16</b> Número Total de PPL participantes- 2020.....	69
<b>Tabla 17</b> Desglose de número total PPL participantes- 2020 .....	70
<b>Tabla 18</b> Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales - 2020.....	71
<b>Tabla 19</b> Número Total de PPL participantes- 2021 .....	72
<b>Tabla 20</b> Desglose de número total PPL participantes- 2021 .....	73
<b>Tabla 21</b> Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales - 2021.....	73
<b>Tabla 22</b> Proceso: Planificación de actividades .....	78
<b>Tabla 23</b> Proceso: Convocatoria a inscripción de interesados en participar en las actividades culturales .....	81
<b>Tabla 24</b> Proceso: De inscripción.....	83

<b>Tabla 25</b> Proceso: Evaluación previa a la aceptación del interesado .....	85
<b>Tabla 26</b> Proceso: Selección de participantes calificados .....	87
<b>Tabla 27</b> Aval de dirección del centro de privación de libertad a participantes escogidos .....	90
<b>Tabla 28</b> Confirmación de aceptación a talleres culturales.....	93
<b>Tabla 29</b> Inducción de participantes en talleres .....	95
<b>Tabla 30</b> Desarrollo de grupos de participantes en clases.....	97
<b>Tabla 31</b> Presupuesto de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos	99
<b>Tabla 32</b> Cronograma de Actividades .....	99
<b>Tabla 33</b> Ficha de evaluación del manual de procesos .....	101
<b>Tabla 34</b> Análisis PESTEL .....	117
<b>Tabla 35</b> FODA.....	117
<b>Tabla 36</b> Matriz EFI .....	118

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Árbol del problema a partir de los antecedentes de la situación conflicto .....	5
<b>Figura 2.</b> Representación de procesos y procedimiento.....	27
<b>Figura 3.</b> Organigrama de Departamento de Gestión cultural del Centro de Rehabilitación social (femenino) de Guayaquil .....	75
<b>Figura 4.</b> Organigrama de Departamento de Gestión cultural del Centro de Rehabilitación social (femenino) de Guayaquil.....	77
<b>Figura 5.</b> Símbolos de diagramas de proceso.....	80
<b>Figura 6.</b> Proceso de Planificación de Actividades.....	80
<b>Figura 7.</b> Proceso de convocatoria de inscripción de interesados en participar en las actividades culturales.....	82
<b>Figura 8.</b> Proceso de inscripción a talleres artístico - culturales.....	84
<b>Figura 9.</b> Proceso de evaluación .....	86
<b>Figura 10.</b> Proceso de selección.....	89
<b>Figura 11.</b> Proceso de otorgación de aval a inscritos.....	92
<b>Figura 12.</b> Proceso de confirmación .....	94
<b>Figura 13.</b> Proceso de inducción.....	96
<b>Figura 14.</b> Proceso de desarrollo de grupos .....	98

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Modelo de encuesta a ser aplicada a la población de estudio .....	109
<b>Anexo 2.</b> Clasificación de las actividades por ejes .....	111
<b>Anexo 3.</b> Actividades Artísticos - Culturales .....	118
<b>Anexo 4.</b> Análisis PESTEL.....	117
<b>Anexo 5.</b> Análisis FODA.....	117
<b>Anexo 6.</b> Matriz EFI .....	118

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca al tema de los manuales de procesos o procedimientos, que puede ser definido como una herramienta administrativa que contribuye a su operación idónea, dado que es donde se definen la manera de realizar los procesos de una forma ordenada, con lo que se plantea alternativas para que el personal de un departamento trabaje eficientemente.

Para analizar esta temática es necesario de señalar sus causas. Entre las que se pueden nombrar es la desorganización de las actividades y la administración de los recursos del departamento cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino). Al no estar definidas de manera escrita en un documento la secuencia de las actividades de cada proceso del área cultural, sino que se comunican a los participantes de manera oral, por tanto, las personas los realizan a su criterio personal con lo que se dan atrasos e inconvenientes en su trabajo diario.

El estudio de esta problemática administrativa se efectuó por el interés de conocer las falencias en el personal del centro y cuál es su afectación en su desempeño laboral. Se procedió a la identificación de los procesos del departamento de gestión cultural para especificar cada uno de los procedimientos identificados. El proyecto de investigación se conformó de los siguientes capítulos:

El capítulo 1, se conformó de los siguientes puntos que son el planteamiento del problema, donde se exponen las causas y efectos que se consideró para estudio. La formulación del problema que resume de forma interrogativa general la problemática. La sistematización del problema que subdivide la pregunta que se planteó previamente. Los objetivos de investigación general y específicos que fueron las metas definidas a lograr para responder la pregunta de investigación general. La justificación donde se explicó la relevancia de la investigación realizada. Se delimitó el problema de estudio en diferentes aspectos (situacional y de tiempo). La idea a defender donde se estableció una respuesta anticipada al problema de investigación.

El capítulo 2, se redactó un marco teórico donde se señaló antecedentes de investigación, definiciones de los principales términos y teorías señaladas en el estudio definidas por autores de la teoría administrativa, y el marco legal que se ajusta a la temática investigada.

El capítulo 3, detalló el diseño de investigación que permitió alcanzar eficazmente los objetivos del estudio. Y los resultados de la aplicación de las respectivas de recolección de datos que permitieron a identificación de las causas de la problemática.

El capítulo 4, se desarrolló una propuesta que consistió en el desarrollo de un manual de procesos y procedimientos donde se especifican las principales actividades que se ejecutan en el departamento cultural para que éstas se ejecuten de forma eficaz y eficiente.

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones surgidas a partir de los objetivos de investigación.

## **CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema**

MANUAL DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL EJE DE TRATAMIENTO CULTURAL PARA EL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD GUAYAS N° 2 (FEMENINO).

### **1.2. Planteamiento del problema**

En el año 2019 se estimó que la población carcelaria ascendía a 38.000 personas a nivel nacional”. Desde el Estado se han planteado diferentes alternativas de rehabilitación, según estadísticas del Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (SNAI), en ese mismo año se registró la participación de más de 80.000 internos interesados en actividades relacionadas con el aprendizaje de oficios, la práctica de deportes o la participación en espacios culturales y de vinculación social, lo que demuestra la participación en más de esas actividades por parte de las personas privadas de libertad (Universo", 2021).

Con la realización de estas actividades, el SNAI busca que los internos se mantengan alejados de la violencia que está presente en las cárceles del país por la presencia de bandas ligadas al narcotráfico.

Según el Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social, aprobado en 2020, recoge seis ejes de tratamiento para quienes formen parte del régimen cerrado: Laboral, educación, deporte, salud, cultura y vinculación social y familiar. Pero la ejecución de dicho tratamiento involucra el desarrollo de planes y programas.

La autora de la investigación se enfocó en el eje cultural que:

Tiene como objeto incorporar el arte y la cultura como parte de un plan integral en la rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad. La cultura y el arte se constituyen en herramientas de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión en el

contexto de privación de libertad que corresponda (Servicio Nacional de Atención Integral a personas adultas privadas de la libertad y a adolescentes, 2020)

Estipula el citado reglamento, que la participación de los internos en los programas de rehabilitación les será evaluada. Su desempeño y progreso serán considerados para procesos de reclasificaciones de nivel de seguridad y solicitudes de beneficios como el cambio a un régimen semi-abierto o abierto.

Cada eje es manejado por un área o departamento que efectúa diferentes actividades para lograr los objetivos propuestos. Pero al ser áreas con tan poco tiempo de conformadas no cuentan con la respectiva organización y dirección en la ejecución de sus procesos. Ni de los instrumentos administrativos necesarios que coadyuven a que sus integrantes efectúen un trabajo de calidad y eficiencia.

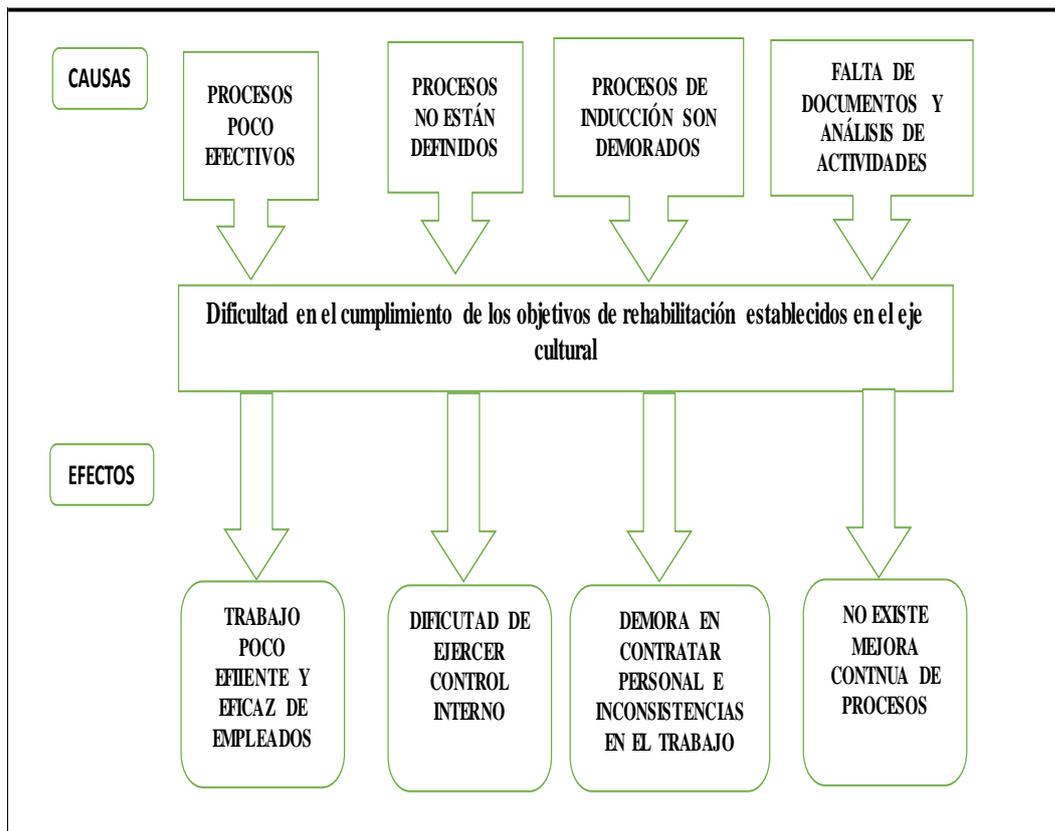
En visita de observación al departamento de gestión cultural se constató que los procesos que se realizan no son efectivos por cuánto no se ha definido el qué, cómo, cuándo y quién de cada uno de ellos. En consecuencia, los integrantes del departamento realizan un trabajo de poca eficacia y eficiencia.

No se han definidos procedimientos para efectuar los procesos. Sin ningún orden se ejecutan los procedimientos por los integrantes del área. Al no existir un orden de ejecución de tareas se dificulta el control interno, que involucra la detección de errores y medidas correctivas.

Se dificulta el proceso de inducción de nuevos empleados que se incorporen al departamento. Por tanto la contratación y capacitación al nuevo personal es demorada y con inconsistencias sobre cómo debe efectuar las tareas del cargo laboral.

No se existen documentos y el análisis de las actividades. Por lo que no existe un proceso de mejora continua que permita la detección de lo que se hace bien, qué se hace mal y cómo mejorarlo.

En general, se dificulta el cumplimiento de los objetivos de rehabilitación establecidos en el eje cultural, ver árbol de problemas en la figura 1.



**Figura 1.** Árbol del problema de investigación  
**Elaborado por:** Loja (2020)

Las causas y efectos de la problemática mencionadas en la figura 1 impulsan a que se estandaricen los procesos, que consiste en una implantación de normas e instrucciones claras y precisas de los métodos y maneras de realizar un determinado proceso, la forma de desempeñarse cada uno de los integrantes del departamento o área.

Se ha comprobado que estandarizar los procesos representa una especie de guía de navegación que logrará el ahorro de tiempo al instante de gestionar procesos grupales o individuales, un ahorro de tiempo que se traducirá en:

Un mejoramiento de la eficiencia del departamento, pese a ser una institución de rehabilitación social no está exenta de esta capacidad empresarial, que se considera un privilegio de empresas que tienen un fin de lucro.

Un incremento del potencial del departamento que le permitirá ser competitivas con otras áreas administrativas.

Dado la severa crisis fiscal del país, siendo el centro de rehabilitación una entidad estatal. Es necesario que se lleven a cabo medidas que conlleven un buen uso de los diferentes recursos económicos y materiales.

Al llevarse a cabo la realización de un manual de procesos y procedimientos, se logrará una estandarización de los procesos mediante la implantación de normas y maneras de realizar los procesos, la manera de trabajar en equipo, etc.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo se podrían estandarizar los procesos administrativos de la gestión cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino)?

#### **1.3.1. Sistematización del problema**

¿Cómo definen los teóricos de la administración a los diferentes términos y teorías que explican la investigación?

¿En qué estado se encuentra la gestión de procesos que se da en el departamento de gestión cultural?

¿Qué procesos deben conformar el manual de procesos?

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Elaborar un Manual de Procesos del eje de tratamiento Cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Elaborar un marco teórico donde se definen los principales términos y definiciones que expliquen la conformación e importancia de los manuales de procesos y procedimientos.
- Detallar la situación actual del eje de tratamiento cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).
- Proponer un manual de procesos y procedimientos para el departamento de gestión cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

## **1.5. Justificación**

Este estudio académico se centró en la realización de un manual de procesos y procedimientos que es un documento que permite al usuario contar con información ordenada, detallada, sistemática e integral donde se reúnen todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre los procedimientos de todos los procesos de una determinada área o departamento.

Siendo un manual de cualquier naturaleza una herramienta que permite el control interno de la organización. Considerando que los procedimientos son el pilar para poder efectuar adecuadamente sus actividades, definiendo responsabilidades a los encargados de cada área, proporcionando información útil y necesaria para lograr elevados niveles de eficiencia y productividad.

La unidad de estudio es el departamento de gestión cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino) que acorde con la problemática planteada justifica que se realice una propuesta de solución a la misma. Que consistió en conformar un manual de procesos y procedimientos para el departamento de gestión cultural.

La investigación se realizó definiendo un diseño metodológico que se sustentó en lo teórico y práctico. En este último punto se verificó “in situ” el estado de la situación administrativa por la carencia de un manual de procesos y procedimientos. Se realizó una observación de campo que permitió identificar los procesos de gestión cultural, a partir de estos datos recolectados se pudo definir los procedimientos de cada proceso.

En lo teórico, se investigó la conformación de un manual de procesos y procedimientos para el área de gestión cultural, por lo que se consideró las teorías administrativas sobre este tema, donde se define la estructura que este documento debe tener. Así también, identificar al usuario del manual, siendo importante establecer si este documento será por puesto o área o todo el departamento.

En lo práctico, se fundamentó en la necesidad de mejorar los procesos administrativos. El resultado de la investigación efectuada permitió, por ende, redactar

un manual de procesos y procedimientos para mejorar las labores de los integrantes del departamento de gestión cultural

En lo académico, los resultados de esa investigación y propuesta desarrollada será un referente para otros estudios que se enfoquen en esta temática administrativa. La comunidad académica contará con un documento que será un importante aporte a las labores investigativas de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

## **1.6. Delimitación del problema**

**Campo: Administrativa**

**Área:** Procesos y procedimientos

**Aspecto:** Gestión del eje de tratamiento cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

**Espacio:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

**Delimitación geográfica:** Provincias Guayas, Guayaquil, instalaciones del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

**Delimitación temporal:** De noviembre del 2020 a septiembre del 2021

## **1.7. Idea a defender**

El manual de procesos para el departamento de gestión cultural logrará estandarizar todos los conocimientos referentes a cada uno de los procesos que se ejecutan reduciendo las falencias y los re-procesos al momento de brindar el servicio de rehabilitación social a los internos.

## **1.8. Línea de Investigación**

**Dominio:** Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la inclusión económica, social y solidaria.

**Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

**Línea de la Facultad:** Desarrollo empresarial y del Talento Humano.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes Referenciales y de Investigación**

Para el Gobierno Municipal de Quitupan (2016), Jalisco en su “Manual de Procedimientos para el departamento de cultura”, definió como objetivo general la promoción y dar seguimiento a las acciones para la realización de las actividades artísticas y culturales del municipio con la comunidad. En este manual se definieron elementos como la misión, visión y alcance por áreas (comprende los servicios de danza folklórica, guitarra, teclado, mariachi y banda y pintura de óleo. Se detallan los respectivos de procesos con su responsable y descripción de las tareas que debe realizar.

Según el Municipio de Magdalena, Sonora en su “Manual de Procedimientos de la Dirección de Arte y Cultura” (2016), cuyo objetivo general fue establecer las directrices para la realización de las actividades de la Dirección de Arte y Cultura Municipal y promover la integración de la Comunidad a las distintas manifestaciones culturales a través de la participación activa de todos los sectores. En el documento se definieron la red de procesos, descripción de procedimientos y actividades y referencia de los documentos relacionados. Como conclusión, establecen los autores que el manual contribuye al aprovechamiento del tiempo libre y según con los intereses, edades y preferencias, para servir como núcleo coordinador respaldar y conjugar los esfuerzos de otras organizaciones existentes en la comunidad que están relacionadas con el área cultural y apoyar los nuevos valores artísticos mediante estímulos y acciones concretas.

De acuerdo al Ayuntamiento de San Martín de Texmelucan (2015) en su “Manual de Procedimientos de la Dirección de Turismo y Cultura”, estableció como objetivo general la descripción de los diferentes procedimientos que se llevan a cabo en la Dirección de Turismo y Cultura, para un mejor desempeño del trabajo y las actividades encaminadas a la promoción y difusión turística del municipio, así como del cuidado y protección al patrimonio cultural material e inmaterial y el fomento a la cultura y las artes. Los autores concluyen que esta herramienta administrativa y gráfica facilitará el desempeño laboral del personal del área de cultura lo que representa un incremento de productividad laboral.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo coordinación de la División de extensión de la Cultura, Dirección de Promoción Cultura (2015), donde la formulación de lineamientos de las actividades que realiza la Dirección de Promoción

Cultural para facilitar la supervisión del trabajo y delimitación de funciones para el logro de objetivos de los procesos y extender los beneficios de la cultura a la sociedad, fue el objetivo general de investigación. Presentando el desarrollo de todos los componentes que conforman un manual de procesos y procedimientos.

Torres (2016) en su artículo “5.214 privados de libertad realizan actividades culturales en la cárcel”, cuya finalidad fue a dar a conocer los resultados de los programas culturales dentro de las cárceles de mujeres, destacando la presencia de personas con talento artístico y cuya participación en las actividades culturales que se ofrece en los centros les ayuda en su proceso de rehabilitación social. Concluye la autora que los centros tienen áreas específicas para el desarrollo de actividades culturales y que dentro del proceso de rehabilitación a las internas se han descubiertos personas con habilidades y cualidades artísticas, llegando incluso a descubrir nuevos talentos

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Rehabilitación Social: Definición**

Con el surgimiento de la cárcel aparece la rehabilitación social, que se instauró como pena base de todo el sistema penal moderno por un afán “humanizador” que surgió con el iluminismo y que se consolidó con el pensamiento de los reformadores de finales del siglo XVIII y principios del XIX, situación que buscaba sustituir las penas infamantes y degradantes de siglos anteriores por una pena más humana (Álvarez Gómez, 2016, pág. 78).

Mari Astrid (2015) la define como:

El único camino posible para un trabajo de rehabilitación, se inicia en una toma de conciencia de la existencia de la ley como soporte de la convivencia social, que a través de reglas y de normas enunciadas por la autoridad competente y una toma de

conciencia, los centros de rehabilitación estarán organizados en base a una disciplina clara y justa plasmada en un reglamento preciso y sin arbitrariedad (p.82).

En general, la rehabilitación social consiste en un proceso mediante el cual, se toma al sujeto infractor como sujeto de cambio a través de un tratamiento específico que, que haga salir a flote sus capacidades, es decir, se debe considerar que no hay delincuente incorregible sino incorregidos. Toda persona es capaz de cambiar de conducta, por lo tanto, las personas privadas de libertad, pueden dejar esa de vida de crimen, odio y maldad por una vida de cambio positivo a través del tratamiento rehabilitador dispuesto por las autoridades judiciales o penitenciarias, considerando, el plazo que tienen para rehabilitarse.

Entre las herramientas de los procesos de rehabilitación social de las personas privadas de libertad (ppl) está la cultura, que con manifestaciones como la música, la literatura, el dibujo, la pintura, el teatro y otras manifestaciones artísticas impulsan la sensibilización de los y las internas, logrando por medio de estas actividades que ellos descubran su creatividad y vocación y en muchos casos, ven una oportunidad para reinsertarse social y laboralmente.

El Código Orgánico Integral Penal (COIP) establece en el:

Art.704.- Eje de educación, cultura y deporte. -

Se organizarán actividades educativas de acuerdo con el sistema oficial.

Los niveles de educación inicial, básica y bachillerato son obligatorios para todas las personas privadas de libertad que no hayan aprobado con anterioridad esos niveles.

El sistema nacional de educación es responsable de la prestación de los servicios educativos al interior de los centros de privación de libertad. El Sistema de Rehabilitación Social promoverá la educación superior y técnica a través de la suscripción de convenios con institutos o universidades públicas o privadas. Los convenios garantizarán que la enseñanza se imparta en las condiciones y con el rigor y calidad inherentes a este tipo de estudios, adaptando, en lo que es preciso, la metodología pedagógica a las circunstancias propias de los regímenes de privación de libertad. La administración del centro promoverá la máxima participación de las

personas privadas de libertad en actividades culturales, deportivas y otras de apoyo que se programen (Asamblea Nacional de Ecuador, 2014).

### **2.2.2. Gestión Cultural: Definición**

Es la labor cultural que se encarga de poner en contacto a la sociedad con las diferentes manifestaciones culturales y donde el papel de la gente no es de ser críticos o educadores, sino mediante una programación cultural y unos proyectos culturales. Como es el fomento de la participación en actividades culturales, promoviendo la gestión de proyectos que surgen desde la iniciativa ciudadana, contribuyendo a desarrollar las posibilidades culturales de un grupo determinado, etc.

Se la define a la gestión cultural como un campo de estudio que proporciona herramientas para desarrollar, crear, gestionar, emprender y evaluar proyectos en el ámbito de las organizaciones, empresas e instituciones en el ámbito de las industrias culturales y creativas (Instituto de Gestión Cultural y Artística, 2017).

La gestión cultural dota de herramientas que permiten la creación, desarrollo, emprendimiento, gestión y evaluación de proyectos en el campo de las organizaciones, compañías e instituciones en el ámbito de las industrias creativas y culturales. Destaca la acción de la gestión cultural con el fomento y reconocimiento de las prácticas culturales, la generación de nuevos productos, la creación artística, la divulgación y promoción de los significados y valores culturales, la conservación de los bienes culturales y la preservación de la memoria colectiva, en general, los objetivos difieren en función de la naturaleza jurídica (privada/pública) de la organización de que se trate.

Entre los objetivos de la gestión cultural se puede diferenciar en función del sector de acción.

#### **En el sector privado**

La gestión cultural se enfocará en la rentabilidad, aunque esto no siempre se da, puesto que a veces la gestión cultural forma parte de una estrategia más desarrollada, por ejemplo, las fundaciones de las entidades financieras o fines sociales como el caso de organizaciones no gubernamentales.

#### **En el sector público**

Apunta a fines sociales vinculados con los derechos y deberes culturales, es decir, garantizar la calidad y la accesibilidad del bien o servicio cultural que ofrece. Se presentan también organizaciones con objetivos mixtos que reúnen rentabilidad y accesibilidad social, por ejemplo, un espacio de titularidad pública gestionado por una sociedad privada.

Las áreas en que se desarrolla la gestión cultural son:

Museos.	Asociaciones Culturales.
Festivales.	Entidades públicas.
Fundaciones.	Centros Culturales.
Teatros.	Festivales de danza, música o teatro.
Galerías de arte.	Comunicación y marketing cultural.
Patrimonio Cultural.	Etc. (WIESE, 2019)

#### **2.2.2.1. Gestor Cultural: Definición**

Son personas que poseen un conocimiento especializado en arte, cultura, historia e idioma, cuya actividad principal es la de promover, incentivar, diseñar y realizar proyectos culturales y artísticos. Siendo un intermediario entre los creadores de arte y los consumidores culturales. “Su función es tener una visión panorámica del sector cultural para poder tomar decisiones que ayuden tanto al desarrollo del trabajo artístico y cultural, como a la conservación y promoción de la cultura a nivel social”.

Siendo las características de un buen gestor cultural las siguientes:

Contar con la capacidad de poder analizar su entorno.

Ser un mediador entre los artistas [músicos, actores, escritores, plásticos...] y el público al que van dirigidos sus bienes y servicios, por tanto, debe dominar el contacto con diferentes agentes, la negociación.

Generar ideas y llevarlas a cabo de forma creativa, junto con la innovación constante en las propuestas presentadas.

Saber adaptar la información que se desea transmitir a diferentes tipos de público y que esta sea comprensible para dichos destinatarios.

Tener conocimiento del sector cultural.

Ser un buen comunicador.

Manejar con humildad los proyectos culturales  
Gran capacidad de trabajo (Anáhuac, 2020)

### **2.2.3. Actividad Cultural: Definición**

“Son aquellas reuniones o eventos que organiza una determinada sociedad o grupo cultural con la finalidad de difundir, crear o fomentar la cultura de un grupo o sector social” (Farga, 2016, pág. 54). Ejemplos de actividad cultural son: Exposiciones artísticas, presentación de libros, concursos de: canto, escolta y altares, recitales y conciertos de música, taller de ajedrez, ceremonias cívicas, etc.

Organismos públicos o privados promueven este tipo de actividades dentro de una comunidad (municipios, embajadas, centros culturales, museos) para transmitir su cultura e identidad. Se enfocan a una región, a un país, a un pueblo o solo a algunas personas.

Las actividades culturales se caracterizan por:

Encontrarse en todas las culturas y tipos de sociedades. Cambian acorde las regiones, costumbres y pueblos.

Generar lazos y un sentido de pertenencia entre los miembros que comparten una determinada actividad.

Muchas de ellas se realizan en el marco de fiestas y festividades propias de una cultura, país o región.

Generar ámbitos donde las personas suelen relajarse y disfrutar de un momento de ocio y descanso.

Algunas suelen ser realizadas en una fecha determinada o en una época especial del año.

Es frecuente que un pueblo incorpore costumbres y tradiciones de otras culturas (Farga, 2016, pág.55).

### **2.2.4. Evento Cultural: Definición**

“Es un acontecimiento de cierta importancia vinculado con alguna rama del arte, la cultura, las creencias o los valores” (Sepúlveda, 2019, pág. 87). Las organizaciones que los realizan son sobretodo corporaciones o agrupaciones culturales, aunque dentro del sector de los eventos culturales también podemos encontrar empresas especialistas

en marketing promocional, empresas comerciales o particulares que buscan un determinado fin u objetivo.

Los eventos culturales se clasifican en:

Inauguraciones de centros culturales: Este evento sobretodo se centra en las inauguraciones de museos, centros artísticos, escuelas de teatro, de danza, etc..., sería la inauguración de cualquier centro que tuviera una relación directa con la cultura.

Exposiciones de obras artísticas: Principalmente relacionadas con la pintura, la escultura, la arquitectura, la música o cualquier otra rama del arte que se exponga.

Festivales o fiestas culturales: Las celebraciones que se relacionan con eventos culturales son todas aquellas donde interviene un elemento cultural, como por ejemplo festivales de música, de danza o de teatro.

Espectáculos callejeros: Los espectáculos de danza, malabarismo, magia, musicales, etc..., que se representan en la calle también son eventos culturales.

Cursos artísticos: Por último, la realización de cursos relacionados con la pintura, la música u otras actividades relacionadas con la cultura también se consideran eventos culturales, ya que se producen acontecimientos que engloban aspectos culturales (Sepúlveda, 2019, pág. 88).

### **2.2.5. Manual: Definición**

Se define como una serie de instrucciones que permite el empleo de un dispositivo, corregir de problemas o la definición de procedimientos de trabajo. Estos documentos sirven para transmitir información que permita a las personas desenvolverse en una situación determinada.

“Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución” (Rodríguez, 2017, pág. 42).

#### **2.2.5.1. Estructura de un Manual**

Un manual de procesos básico consta de la siguiente estructura:

**Presentación:** Presenta el sello de la empresa o establecimiento, también tiene los valores corporativos y una breve introducción sobre la forma en que se debe utilizar el manual de procedimientos dentro del establecimiento y la importancia de la misma para el funcionamiento correcto.

**Objetivo General:** Aquí será descrito el propósito y a lo que se quiere llegar, si se utiliza correctamente el manual de procesos.

**Identificación e integración de procesos:** Aquí se identificar a los diferentes procesos que hay en el establecimiento, es decir se va a cuantificar y diferenciarlos. Para identificar un proceso este deberá tener un resultado final, tanto como para empezar un nuevo proceso o que este sea el resultado final que vaya al consumidor final.

**Relación de procesos y procedimientos:** Una vez identificados los procesos se debe establecer los procedimientos que se encuentran dentro de los procesos.

**Descripción de los procedimientos:** En esta fase, cada procedimiento constará de las siguientes etapas:

**Nombre del procedimiento:** La denominación del procedimiento deberá ir dirigido al resultado que se desea obtener es decir el resultado final.

**Objetivo:** Es el fin que persigue el procedimiento.

**Alcance:** Este punto define la relación directa que tiene los procedimientos con otras actividades, personas o áreas del establecimiento que pueden llegar a afectarse en el caso de que el procedimiento tenga alguna falla o sea inexistente.

**Referencia:** Este punto deberá incluir normas, leyes o bases legales que se deba cumplir en el procedimiento. En el caso de la recepción de la materia prima se debe cumplir normas de asepsia para almacenar los alimentos. Estas normas pueden ser reguladas por respectivas entidades del estado.

**Responsabilidades:** En esta parte se deberá incluir el nombre de la persona encargada y su función dentro de la empresa.

**Definiciones:** Se refiere a términos técnicos para una descripción correcta y comprensión adecuada del manual.

**Insumos:** Se detalla los elementos que se necesita para realizar el procedimiento.

**Resultados:** Es el resultado específico que se logró con el procedimiento.

**Desarrollo:** Aquí se detallará completamente todo el procedimiento que se debe realizar, para realizarlo de una manera eficaz y eficiente se debe plantear las siguientes preguntas: ¿Qué hacer? ¿Cómo se hace? ¿Qué instrumentos se utilizan? ¿Dónde se hace? ¿Cuándo se hace? ¿Quién lo hace? ¿Cuáles decisiones se toman? ¿Qué documentos se generan? Con las preguntas planteadas y respondidas acorde al procedimiento respectivo, se realizará una correcta descripción del desarrollo (Álvarez, 2018, pág. 59).

### **2.2.6. Ventajas y Desventajas de los Manuales**

Entre las ventajas están las siguientes:

- Agrupan la totalidad de funciones y procedimientos que se ejecutan en una empresa, elementos éstos que de otra forma sería difícil de reunir.
- No quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante la gestión administrativa y la toma de decisiones, sin o que son regidas por normas que mantienen la continuidad en el trámite a través del tiempo.
- Permiten que la acción a seguir sea clara o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que se pueden presentar dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Contribuyen a que la organización se acerque al logro de las condiciones que configuran un sistema.
- Sostienen la homogeneidad en lo referente a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa de no conocer las normas vigentes.
- Es una información que se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- La supervisión de las tareas delegadas por supervisores facilita el control del personal al existir una herramienta que define con precisión cuáles son los actos delegados.

- Un manual permite el entrenamiento o capacitación del personal que entra en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- Ahorran tiempo, al ofrecer soluciones a situaciones que de otra forma deberían ser estudiadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.
- Permiten ubicar a los componentes de la empresa en el lugar que le corresponde, a los efectos de que pueda cumplir con los objetivos empresariales.
- Representan un elemento que permite la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado mediante el cotejo entre su asignación de responsabilidades acorde el manual, y la manera en que las mismas se ejecutan.
- Posibilitan la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se apoyan en procedimientos metódicos y homogéneos.

Entre las desventajas están las siguientes:

- La redacción y confección del manual representa un alto costo para la empresa.
- Es un documento que debe de actualizarse permanentemente, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No acepta los elementos propios de una organización informal, dado que no es reconocida en los manuales.
- Es complicado definir el nivel óptimo de síntesis a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
- Es limitada o es nula su utilidad cuando la empresa se conforma de un reducido número de empleados y, por tanto, es muy fluida la comunicación y el volumen de tareas es mínimo (Álvarez, 2018, pág. 59).

### **2.2.7. Tipos de Manuales**

Prieto y Therán (2017) indican los siguientes tipos de manuales

**Manual administrativo:** Son documentos cuya función es la de comunicar y coordinar el registro y transmisión ordenada y sistemática tanto de la información de una empresa (legislación, procesos, procedimientos, objetivos, políticas, sistemas, elementos de calidad, entre otras) como los lineamientos e instrucciones para que el personal ejecute mejor sus tareas.

**Manuales de procedimientos:** Detallan paso a paso de cuáles son las actividades o tareas que debe realizar cada unidad y cómo éstas se relacionan con las demás, para que de esta manera la organización opere sin descoordinaciones. En este tipo de manual se detallan las tareas, objetivos, pasos y demás, para que los miembros alcancen a entender la función de la unidad que integran y cómo se vinculan con las demás áreas. En ocasiones, suelen señalar los materiales que se deben emplear en cierta tarea, de cuáles son las fechas tope para la realización de éstas, y definir la función de cada uno de los integrantes de la unidad, para que de esta forma no se produzcan la duplicación de funciones, ni se presenten tareas no realizadas o inconclusas.

**Manuales históricos:** Contienen la historia de la organización. La que incluye la historia de la misma, el año de creación, sus fundadores, quiénes son las autoridades que han pasado por la misma, su desarrollo y evolución en el tiempo, sus logros alcanzados, entre otros datos importantes.

**Manuales múltiples:** Este tipo de manuales presenta información de diversa índole con respecto a la organización. Es decir, se resume en un solo texto una serie de datos que los directivos a manera de instrucciones pueden transmitir al personal a su cargo.

**Manuales técnicos:** Esta clase de manuales son los que se abocan a la explicación detallada y ordenada de las diferentes técnicas que deben emplearse en la organización para que de esta forma puedan alcanzarse los objetivos preestablecidos. De esta forma, cada miembro podrá tener conocimiento sobre todas aquellas herramientas técnicas que acompañarán su labor y así desempeñar sus tareas de manera correcta. Por supuesto que, con los avances de las tecnologías y el descubrimiento de nuevos conocimientos, estos manuales deben ir actualizándose constantemente, para ayudar a que el trabajo se vuelva más eficiente en el corto plazo.

**Manuales de calidad:** Los manuales conocidos bajo este nombre son los que detallan cómo debe ser la calidad de la gestión, que incluye las distintas áreas de la entidad. Esto implica desde la calidad de la política, hasta de los procesos y objetivos que deberán alcanzarse. También, estos manuales especifican cómo debe ser medida la calidad en los diferentes aspectos para que de esta manera se puedan llevar adelante correcciones y modificaciones que mejoren el desempeño de la organización.

**Manuales normativos:** Manuales como estos son los que incluyen una guía detallada sobre cómo se debe proceder ante ciertas situaciones, así como también cuáles serán las estrategias dentro de la entidad. Por su contenido, muchos denominan a este manual como “político”.

**Manuales de cargos:** Estos manuales son los que describen qué responsabilidad y rol tiene cada puesto de la entidad, así como también cuál es la relación del mismo con los otros cargos de la entidad. Esto ayuda a que no se superpongan las tareas y que quede en claro cómo deben ser las relaciones interpersonales y las responsabilidades dentro de la organización. Es por su contenido que muchas personas llaman a este manual bajo el nombre de “individual”, justamente porque individualiza e identifica las tareas que permiten el funcionamiento de la organización.

**Manuales de ventas:** Como su nombre ya deja entrever, se trata de aquellos textos que establecen pautas y procedimientos para llevar adelante las ventas de la organización. En estos se puede incluir desde la manera en que se evaluarán las mismas, hasta el comportamiento de la competencia. También suelen detallar en qué áreas se encuentran los distintos clientes, proveedores, servicios o productos, así como cuáles serán las estrategias para llevar adelante la comercialización. Estos manuales pueden aclarar cuáles serán las técnicas de comercialización y su funcionamiento, entre otros detalles (pp.89-90).

### **2.2.8. Manual de Procesos: Definición**

“Llamado también de procedimientos, su función es permitir que una organización tenga un funcionamiento adecuado, dado que en este documento se definen las políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo lo referente a la gestión de la empresa” (Hernández, 2017, pág. 59).

Una característica de este tipo de manual es que está redactado en un lenguaje claro, sencillo y lógico. Se debe de establecer estipulados aplicables para los empleados y ser flexible, por si en cierto tiempo hay que modificarlo según nuevas políticas empresariales.

El manual debe ser leído por todo el personal de la empresa, especialmente por todo el personal de la empresa, especialmente aquellos empleados que se reintegran a la empresa y debe exponer principalmente: la misión, la visión, políticas, valores, principios, estrategias, funciones, objetivos y los productos o servicios.

#### **2.2.8.1. Funciones de los Manuales de Procesos**

Señala Coulter (2018) las siguientes:

- Definir políticas, guías, procedimientos y normas.
- Establecer objetivos
- Evaluar el sistema de organización
- Indicar las normas de protección y empleo de recursos
- Establecer las limitaciones de autoridad y responsabilidad
- Explicar el sistema de méritos y sanciones para la administración del personal
- Generar recomendaciones
- Crear sistemas de información eficaces
- Definir procedimientos y normas
- Elaborar sistemas de normas y trámites de los procedimientos
- Instituir métodos de control y evaluación de la gestión
- Establecer programas de inducción y capacitación de empleados (pp. 99-100)

#### **2.2.8.2. Estructura de un Manual de Procesos**

Para Ospina (2016) un manual de procesos se estructura de los siguientes componentes:

##### **1. Filosofía Empresarial.**

Este componente debe describir la misión, visión, valores y políticas. Elementos que describen la esencia de una empresa y su carta de presentación.

Al conocer la filosofía de la empresa, el empleado genera una identificación con la empresa o marca. Con lo que se logra una mayor fidelización y retención del personal hacia la empresa.

## **2. Mapa de procesos**

Es una representación gráfica de los procesos de una organización de manera interrelacionada. Da una visión de conjunto de la empresa y de las actividades que desarrolla. Su función principal está en la capacidad de evocar una imagen de la empresa de manera unificada, lo que favorece la comprensión completa pese a la sencillez de este tipo de diagramas.

Mediante el mapa de procesos se define y describe correctamente el proceso en cuestión. Por lo que las personas involucradas en dicho proceso cuentan con un documento que les brinda información tangible y concreta, lo que evita fallos en la ejecución del proceso, dado que los empleados que desarrollan este proceso parten de un mismo punto de partida, que define el cómo, el momento de efectuar el proceso en cuestión.

Entre los beneficios de contar con un mapa de procesos están los siguientes:

- Conocer la manera en que se ejecutan los trabajos actualmente.
- Analizar los pasos del proceso para disminuir el ciclo de tiempo o incrementar la calidad.
- Analizar si la estructura y las funciones de la empresa son fieles a las tareas que desarrolla cada empleado.
- Emplear el proceso actual como punto de inicio para efectuar proyectos de mejoramiento del proceso.
- Orientar a nuevos empleados.
- Ejecutar maneras alternas de efectuar el trabajo en momentos críticos-evaluar, fortalecer o establecer los indicadores o medidas de resultados.

- Apoyar la definición de procesos internos y la creación de un manual de procedimientos haciendo referencia a estos procesos.

### **3. Diagramación de procesos y detalle de los procedimientos**

La diagramación de procesos consiste en la representación gráfica de los procesos y son un instrumento valioso para el análisis de los mismos y ver en qué aspectos se pueden introducir mejoras. Existen ciertas actividades o acciones que implican una decisión y que hacen que el camino tomado por el proceso se bifurque.

El detalle de los procedimientos son las instrucciones que debe ejecutar el empleado que está involucrado en cierto proceso.

### **4. Mejora continua**

En este punto de detallan:

- Excepciones al proceso: Las excepciones en qué caso se pueden aplicar y cómo se debe actuar, la manera que los colaboradores pueden conducirse ante los clientes de las empresas sin presentar problemas.
- Lecciones aprendidas: Son las experiencias en el pasado y que impulsaron a que se diera la mejora en el proceso. Estas lecciones permiten que sean compartidas con los demás y así evitar que se queden a nivel de cada persona, fomentando la unión en toda la empresa.
- Mejora continua: Comprende la actualización de los procesos, esta actualización depende del tiempo definido por la empresa (pp.132-133).

#### **2.2.8. 3. Pasos para la ejecución de una Manual de Procesos**

Stoner, Freeman y Gilbert (2017) señalan los siguientes:

##### **1. Caracterización de procesos y procedimientos**

Una vez definidos los procesos, se realiza la identificación de las actividades que se ejecutan de manera que se pueda estructurar los respectivos procedimientos que faciliten la estandarización del actuar de la institución para el cumplimiento de su misión. La caracterización permite identificar los proveedores, entradas, actividades, salidas, clientes.

##### **2. Índice de procesos y procedimientos**

Se establecen el número de los procedimientos del manual de procesos y procedimientos. Las fases o etapas para el desarrollo del proceso se logran con la caracterización de procedimientos, donde se detallan el objetivo, el alcance y las actividades a realizar en el proceso para el cumplimiento del objetivo.

### **3. Identificación y codificación**

Por el nombre y/o código se pueden identificar los documentos. ES alfanumérica la codificación de los códigos. Se identifica el tipo de documentos y también el proceso.

#### **2.2.9. Proceso: Definición**

Son una herramienta administrativa que permite resolver los problemas presentes y futuros de la organización. Es decir, reúnen tareas y actividades que juntas, y solo juntas, transforman las entradas en salidas.

“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 Tecnológica Nacional, 2017).

##### **2.2.9.1. Tipos de Procesos**

Los principales tipos de procesos son:

Procesos estratégicos. Se orientan a definir una estrategia con la que se logra los objetivos definidos por la empresa, siguiendo su misión y visión. Involucra a los directivos de la empresa, y los gerentes departamentales.

Procesos operativos. Destinados a la generación del producto o servicio. Entre esta clase de procesos están los de producción, el desarrollo del producto, etc. Y están directamente relacionados a satisfacer al cliente, así como los accionistas si los hubiera. Estos procesos son llamados también como procesos claves.

Procesos de soporte. Apoyan al cumplimiento de los objetivos empresariales (Gallardo, 2017, pág. 43).

### **2.2.10. Mapeo de procesos**

Es una labor que se fundamenta en el saber del funcionamiento general de la compañía que se analiza.

La finalidad del proceso de mapeo es identificar, entender y conocer los procesos existentes para definir los futuros, con el propósito de incrementar el nivel de satisfacción de clientes y personal, así como mejorar la calidad de los bienes o servicios que se proporcionan, disminuyendo costos e incrementando el aprovechamiento de los insumos y el rendimiento del negocio (Softgrade, 2020).

Permite el mapeo de procesos la identificación de los puntos fuertes, las debilidades, además de permitir el entendimiento de los procesos e incrementar el rendimiento de la organización. También la elaboración de sistemas de medición e indicadores de rendimiento, siendo viable la evaluación en tiempo real de la ejecución de las labores, la medición de resultados, producción, costos, riesgos, etc. con lo que la gestión se facilita.

Se estiman los costos totales del proceso, el tiempo de realización, el personal asignado, los responsables, el tiempo dedicado a cada recurso y el establecimiento de mejoras y optimizaciones. Los pasos para efectuar un mapeo de procesos son:

#### **Identificar los procesos a mapear**

Conocer de cuáles son los procesos más importantes o las actividades que están teniendo más problemas y requieren control. Pero no se tienen que excluir procesos que no tienen problemas o no son importantes.

#### **Diagramar los procesos**

Un esquema gráfico permite concebir, cuáles son y cómo están relacionados los procesos.

#### **Documentar procesos**

Para tener un mejor entendimiento a los procesos mapeados, es necesario documentarlos. Lo que implica describir con más detalle la información importante que permitirá entenderlos.

Los elementos clave que debemos incluir con nuestra documentación de proceso son:

1. Nombre del proceso

2. Objetivo
3. Justificación
4. Alcance
5. Participantes
6. Evento de inicio y fin
7. Pre-condiciones y Post-condiciones
8. Diagrama del proceso
9. Descripción o narrativa
10. Reglas de negocio
11. .Glosario de términos (Softgrade, 2020)

### 2.2.11. Procedimiento: Definición

Se define como una sucesión definida, paso a paso, de acciones o actividades (puntos de inicio y fin establecidos) que deben ser ejecutados en un orden definido para efectuar correctamente una tarea.

“Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades (Villanueva, 2017, pág. 64).

En la figura 2 se presenta gráficamente el proceso y el procedimiento.



**Figura 2.** Representación de procesos y procedimiento  
**Fuente:** Administración - Reyes (2016)

### 2.2.11.1. Diferencias entre Proceso y Procedimientos

La diferencia entre estos dos términos administrativos se basa en que el proceso comprende a las actividades generales para alcanzar un objetivo y los procedimientos son pasos puntuales que se deben de seguir para completar una acción o tarea. En la tabla 1 se presentan aspectos teóricos que permiten llegar a esta diferenciación.

**Tabla 1.**

*Definición y características de proceso y procedimiento*

	<b>PROCESO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Definición	Es el compendio de etapas, eventos o actividades necesarias para obtener un resultado.	Es el método que se va a implementar para llevar adelante un proceso.
Características	Es gestionado. Está estructurado en etapas generales. Es dinámico, puede cambiar con el tiempo. Puede prescindir de un procedimiento.	Es implementado. Está estructurado en pasos específicos. Es estático, sus pasos deben mantenerse fijos en el tiempo. Requiere un proceso.
Ejemplo	Una receta de cocina	Los pasos a seguir para elaborar la receta.

**Fuente:** Administración - Sánchez (2017)

### 2.3. Marco Conceptual

**Administración:** Es un proceso que se enfoca en la estructuración y empleo de recursos enfocados hacia el logro de metas u objetivos, para efectuar las tareas en un entorno organizacional (Ojeda, 2016, pág. 45).

**Área cultural:** Esta área promueve la participación de las personas privadas de libertad en actividades artístico culturales (Ojeda, 2016, pág. 89).

**Centro de Rehabilitación Social:** Son sitios en los que permanecen las personas a quienes se les impondrá una pena mediante una sentencia condenatoria ejecutoriada (Ojeda, 2016, pág. 103).

**Cultura:** Conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan a un pueblo, a una clase social, a una época, etc. (Ojeda, 2016, pág.

125).

Estratégico: Pertenciente o relativo a la estrategia (Ojeda, 2016, pág. 148).

**Flujograma:** Es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado (Ojeda, 2016, pág. 179).

**Misión:** Es el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución (Ojeda, 2016, pág. 212).

**Servicios artístico-culturales:** Es el conjunto de disciplinas las que su vez abarcan las actividades artístico-culturales que se ejecutan al interior de los Centros de Privación de Libertad por parte de las personas privadas de libertad. Se entenderán por artístico-culturales las que fomentan y promueven la libre creación y desarrollo de las capacidades de las personas privadas de libertad. Las disciplinas son: Literatura, Artes

Escénicas, Música, Artes Escénicas y De la Comunicación (Ojeda, 2016, pág. 301).

**Visión:** Es la realidad que le gustaría ver a la empresa entorno al mundo, sus clientes y ella misma (Ojeda, 2016, pág. 379).

## 2.4. Marco Legal

### CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE ECUADOR (2008)

#### Sección decimotercera

#### Rehabilitación social

**Artículo. 24.-** Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.

**Artículo.25.-** Las personas tienen derecho a gozar de los beneficios y aplicaciones del progreso científico y de los saberes ancestrales.

**Artículo 51-** Se reconoce a las personas privadas de la libertad los siguientes derechos: (...) numeral 5: “La atención de sus necesidades educativas, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas.”,

**Art. 201.-** El sistema de rehabilitación social tendrá como finalidad la rehabilitación integral de las personas sentenciadas penalmente para reinsertarlas en la sociedad, así como la protección de las personas privadas de libertad y la garantía de sus derechos.

El sistema tendrá como prioridad el desarrollo de las capacidades de las personas sentenciadas penalmente para ejercer sus derechos y cumplir sus responsabilidades al recuperar la libertad.

**Art. 202.-** El sistema garantizará sus finalidades mediante un organismo técnico encargado de evaluar la eficacia de sus políticas, administrar los centros de privación de libertad y fijar los estándares de cumplimiento de los fines del sistema.

**Art. 203.-** El sistema se regirá por las siguientes directrices:

1. Únicamente las personas sancionadas con penas de privación de libertad, mediante sentencia condenatoria ejecutoriada, permanecerán internas en los centros de rehabilitación social. Solo los centros de rehabilitación social y los de detención provisional formarán parte del sistema de rehabilitación social y estarán autorizados para mantener a personas privadas de la libertad. Los cuarteles militares, policiales, o de cualquier otro tipo, no son sitios autorizados para la privación de la libertad de la población civil.
2. En los centros de rehabilitación social y en los de detención provisional se promoverán y ejecutarán planes educativos, de capacitación laboral, de producción agrícola, artesanal, industrial o cualquier otra forma ocupacional, de salud mental y física, y de cultura y recreación.
3. Las juezas y jueces de garantías penitenciarias asegurarán los derechos de las personas internas en el cumplimiento de la pena y decidirán sobre sus modificaciones.
4. En los centros de privación de libertad se tomarán medidas de acción afirmativa para proteger los derechos de las personas pertenecientes a los grupos de atención prioritaria.
5. El Estado establecerá condiciones de inserción social y económica real de las personas después de haber estado privadas de la libertad.

**Artículo. 22.-** Las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría.

**Artículo 380.-** Serán responsabilidades del Estado: ( ...) Establecer políticas e implementar formas de enseñanza para el desarrollo de la vocación artística y creativa de las personas de todas las edades, con prioridad para niñas, niños y adolescentes.

## **REGLAMENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE REHABILITACIÓN SOCIAL**

Que, el artículo 672 del Código Orgánico Integral Penal define al Sistema Nacional de Rehabilitación Social como el conjunto de principios, normas, políticas institucionales, programas y procesos que se interrelacionan e interactúan de manera integral para la ejecución penal;

Que, el artículo 673 del Código Orgánico Integral Penal señala que el Sistema Nacional de Rehabilitación Social tiene cuatro finalidades: 1. Proteger los derechos de las personas privadas de libertad, con atención a sus necesidades especiales; 2. Desarrollar las capacidades de las personas privadas de libertad que les permitan ejercer derechos y cumplir responsabilidades al recuperar la libertad; 3. Rehabilitación integral de las personas privadas de libertad en el cumplimiento de la condena; y, 4. Reinserción social y económica de las personas privadas de libertad;

Que, el artículo 674 del Código Orgánico Integral Penal señala que el Organismo Técnico del Sistema Nacional de Rehabilitación Social tiene entre sus finalidades organizar y administrar el funcionamiento del Sistema; y, definir la estructura orgánica funcional y administrar los centros de privación de la libertad;

Que, una vez conformado el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores como el organismo técnico del Sistema Nacional de Rehabilitación Social y el Directorio del Organismo Técnico como ente gobernante responsable de ejercer la rectoría, regulación, planificación y coordinación del Sistema Nacional de Rehabilitación Social, con el objeto de consolidar y actualizar la normativa vigente y asegurar la plena observancia de los mandatos constitucionales y legales antes citados, es indispensable expedir un reglamento que incorpore el constitucionalismo de derechos y garantice la rehabilitación integral de las personas sentenciadas penalmente para reinsertarlas en la sociedad, así como la protección de sus derechos

y cumplimiento de obligaciones; y, el desarrollo de sus capacidades para que ejerzan sus derechos y cumplan sus responsabilidades al recuperar la libertad;

Que, el artículo 51 de la Constitución de la República del Ecuador reconoce como derechos de las personas privadas de la libertad los siguientes: no ser sometidas a aislamiento como sanción disciplinaria; comunicación y visita de sus familiares y profesionales del derecho; declarar ante una autoridad judicial sobre el trato que haya recibido durante la privación de libertad; contar con los recursos humanos y materiales necesarios para garantizar su salud integral en los centros de privación de libertad; atención de sus necesidades educativa, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas; recibir un tratamiento preferente y especializado en el caso de las mujeres embarazadas y en período de lactancia, adolescentes, y las personas adultas mayores, enfermas o con discapacidad; y, contar con medidas de protección para las niñas, niños, adolescentes, personas con discapacidad y personas adultas mayores que estén bajo su cuidado y dependencia;

**Artículo 164. Régimen general de la rehabilitación social.** - Las normas relativas al régimen de rehabilitación social serán aplicables en la ejecución de las penas privativas de libertad dispuestas mediante sentencia ejecutoriada. El régimen general de rehabilitación social estará sujeto al sistema progresivo. Los centros de rehabilitación social contarán con planes, programas.

**Artículo 169. Fase de información y diagnóstico.** - En la fase de información y diagnóstico se recopilará la información de la persona privada de libertad sobre aspectos educativos, laborales, culturales, de salud, deportivos, sociales, familiares y jurídicos que permitan al equipo técnico del centro realizar la clasificación inicial y determinar la ejecución del plan individualizado de cumplimiento de la pena.

Objeto incorporar el arte y la cultura como parte de un plan integral en la rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad.

La cultura y arte se constituyen en herramientas de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión en el contexto de privación de libertad que corresponda.

**Artículo 208. Actividades del eje cultural.** - Las actividades artístico-culturales, estarán orientadas a incentivar y facilitar los talentos artísticos, a través del desarrollo de la creatividad, entre las cuales se implementará las siguientes:

1. Desarrollar actividades para fortalecer la identidad nacional y la interculturalidad;
2. Efectuar actividades para promover las expresiones culturales diversas; y,
3. Realizar actividades para incentivar la creación artística.

**Artículo 209. Responsabilidades del eje cultural.** - Este eje tiene las siguientes responsabilidades:

1. Proporcionar lineamientos para la organización y funcionamiento de los servicios culturales a través de programas de emprendimientos, formación, recreación en arte y cultura; y,
2. Crear programas, planes y actividades de emprendimientos culturales en los centros de rehabilitación social, que permita a las personas privadas de libertad el fortalecimiento de sus habilidades artísticas, culturales, laborales y la ampliación de sus horizontes profesionales una vez cumplida su sentencia.

**Artículo 210. Objetivos del eje cultural.** - La política pública de cultura para personas privadas de libertad y la de gestión cultural en los centros de privación de libertad se ejecutará teniendo en cuenta las finalidades que orientan el Sistema Nacional de Rehabilitación Social, en coordinación con el ente rector de la cultura y patrimonio. El eje cultural se ejecutará de conformidad con los siguientes objetivos:

1. Fomentar el arte y la creatividad individual y colectiva;
2. Fomentar la conservación de la identidad cultural y la pertenencia a una o varias comunidades culturales;
3. Organizar proyectos culturales que sean fortalecidos para constituirse como emprendimientos culturales y difundir sus producciones;
4. Garantizar que las personas privadas de libertad tengan acceso a bienes y servicios culturales sin otras restricciones, que no sean las legalmente establecidas;
5. Fomentar el acceso de las personas privadas de libertad a la información sobre el patrimonio cultural, memoria social, artes, creatividad, investigación cultural y producción;

6. Diseñar planes y proyectos de capacitación y asesoría en temas de arte, cultura, patrimonio cultural y memoria social para el enriquecimiento de las identidades de las personas privadas de libertad;
7. Establecer el reconocimiento artístico y creativo en coordinación con el ente rector de cultura y patrimonio;
8. El área competente de la entidad encargada del Sistema Nacional de Rehabilitación Social en coordinación con el ente rector de cultura y patrimonio, elaborará anualmente una planificación de actividades artístico-culturales para los centros de privación de libertad, las cuales se ejecutarán en los centros, por los servidores públicos responsables del eje cultural de cada centro de privación de libertad. Estas actividades se realizarán independientemente de aquellas programadas con entidades públicas y/o privadas, según el modelo de gestión en el contexto de privación de libertad que corresponda;
9. Promover la soberanía de contenidos y la valoración de la diversidad cultural en los centros de rehabilitación social;
10. Formar públicos críticos, con capacidad de valorar y cuestionar contenidos artísticos y culturales, fomentando que la apreciación sea una habilidad individual y colectiva que genere reflexión y debate;
11. Promover la activación, investigación y producción sobre memoria social y patrimonio cultural en coordinación con el eje educativo;
12. Fomentar la circulación y distribución de los productos culturales desarrollados en los centros de rehabilitación social; y,
13. Promover la difusión de los productos comunicacionales producidos por las personas privadas de libertad al interior de los centros de rehabilitación social.

**Artículo 233. Parámetros y puntuación de los ejes de tratamiento.** - Los parámetros para la puntuación del plan individualizado de la pena, diferencia a los ejes de tratamiento principales: laboral y educación; y, a los ejes de tratamiento complementarios: cultura, deporte; y, vinculación familiar y social, según los siguientes parámetros y calificación: (Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la libertad y a Adolescentes Infractores, 2020)

**Tabla 2.**

*Eje de tratamiento cultural*

<b>Eje de tratamiento cultural</b>		
Participación en planes, programas, proyectos y/o actividades		Calificación
<b>Permanentes</b>	Literatura, pintura, artes escénicas, música, artes visuales, producción audiovisual, artes plásticas, entre otras.	Hasta tres (3) puntos.
<b>Temporales</b>	Charlas, concursos, presentaciones, capacitaciones, entre otras.	Hasta dos (2) puntos

**Fuente:** Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la libertad y a Adolescentes Infractores (2020)

## **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017- 2021 “TODA UNA VIDA”**

### **Políticas**

Garantizar los derechos de las personas privadas de la libertad y de adolescentes infractores; fortalecer el sistema penal para que fomente la aplicación de penas no privativas de libertad para delitos de menor impacto social, coadyuvando a la reducción del hacinamiento penitenciario, la efectiva rehabilitación, la reinserción social y familiar y la justicia social (Secretaría Nacional de Desarrollo, 2017).

### **“MODELO DE GESTIÓN DE ACTIVIDADES ARTÍSTICO CULTURALES PARA EL SISTEMA NACIONAL DE REHABILITACIÓN SOCIAL DEL ECUADOR”**

Para la aplicación del Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador, se desarrollarán servicios Generales y Específicos. Servicios Generales dentro de los que se encuentran las actividades lúdicas. 18 Servicios Específicos dentro de los cuales se encuentran: Formar formadores y los servicios artístico-culturales (Literatura, artes escénicas, música, artes plásticas, y de la comunicación). Estos dos tipos de servicios, se desarrollarán dependiendo de la capacidad instalada, de la población penitenciaria de cada Centro de Privación de Libertad siempre sujeto al Plan individualizado del cumplimiento de la pena. Todos los servicios artísticos culturales generales y específicos se desarrollarán con un enfoque transversal que incluya la libre creación, la identidad cultural, el patrimonio cultural, la memoria

social y los emprendimientos culturales, cada uno de ellos, con un componente educativo que desarrolle capacidades y habilidades en los participantes del programa cultural dentro de los centros de privación de libertad. Además, se partirá de uno de los objetivos que persigue el Sistema Nacional de Rehabilitación Social como es el de potencializar y fortalecer los conocimientos en materia cultural en las personas privadas de libertad. Esto en función de la aplicación del buen uso del tiempo libre de las personas privadas de libertad (Dirección de Política Pública de Emprendimientos Artes e Innovación y la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida para Adultos de la Subsecretaría de Rehabilitación Social, 2018).

## **MODELO DE GESTIÓN DE SERVICIOS ARTÍSTICO CULTURALES PARA EL SISTEMA NACIONAL DE REHABILITACIÓN SOCIAL DEL ECUADOR**

### **Objetivo General**

Proporcionar lineamientos para la organización y funcionamiento de los servicios culturales a través de programas de emprendimientos, formación, recreación en arte y cultura que actualmente brinda el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos en conjunto con el Ministerio De Cultura y Patrimonio a las personas privadas de libertad en los centros destinados para tal fin.

### **Objetivos Secundarios**

- Facilitar, a través del arte y la cultura, la rehabilitación de las personas privadas de libertad.
- Fomentar habilidades y técnicas relacionadas al arte y cultura, así como formar personas privadas de libertad que brinden apoyo técnico en servicios artísticos culturales al interior de los Centros de Privación de Libertad.
- Crear programas, planes y actividades de emprendimientos culturales dentro de los centros de Privación de Libertad, que permita a las PPL el fortalecimiento de sus habilidades laborales y la ampliación de sus horizontes profesionales una vez cumplida su sentencia.
- Superar la media lectora del Ecuador dentro de los CPL.

- Brindar a las personas privadas de libertad actividades que permitan el “Buen Uso del tiempo libre”, vinculándose en servicios artísticos culturales en forma individual y colectiva.

## **CONTENIDO DEL “MODELO DE GESTIÓN DE ACTIVIDADES ARTÍSTICO CULTURALES PARA EL SISTEMA NACIONAL DE REHABILITACIÓN SOCIAL DEL ECUADOR”**

Para la aplicación del Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador, se desarrollarán servicios Generales y Específicos.

Servicios Generales dentro de los que se encuentran las actividades lúdicas.

Servicios Específicos dentro de los cuales se encuentran: Formar formadores y los servicios artístico-culturales (Literatura, artes escénicas, música, artes plásticas, y de la comunicación).

Estos dos tipos de servicios, se desarrollarán dependiendo de la capacidad instalada, de la población penitenciaria de cada Centro de Privación de Libertad siempre sujeto al Plan individualizado del cumplimiento de la pena.

Todos los servicios artísticos culturales generales y específicos se desarrollarán con un enfoque transversal que incluya la libre creación, la identidad cultural, el patrimonio cultural, la memoria social y los emprendimientos culturales, cada uno de ellos, con un componente educativo que desarrolle capacidades y habilidades en los participantes del programa cultural dentro de los centros de privación de libertad.

Además, se partirá de uno de los objetivos que persigue el Sistema

Nacional de Rehabilitación Social como es el de potencializar y fortalecer los conocimientos en materia cultural en las personas privadas de libertad.

Esto en función de la aplicación del buen uso del tiempo libre de las personas privadas de libertad (Dirección de Política Pública de Emprendimientos Artes e Innovación y la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida para Adultos de la Subsecretaría de Rehabilitación Social R. y., 2018).

## **PROTOCOLO DE ACCESO A LOS EJES DE TRATAMIENTO EN APLICACIÓN DEL PLAN INDIVIDUALIZADO DE CUMPLIMIENTO DE LA PENA DE LAS PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD**

## **CAPÍTULO II EJE DE CULTURA**

**Artículo 46.- De las actividades artístico-culturales.** El promotor cultural, en un plazo máximo de tres días laborales, en base a la ficha del plan individualizado del cumplimiento de la pena, informará a la Persona Privada de Libertad (PPL) las disciplinas y actividades artísticas culturales a las que puede acceder, como son las siguientes:

### **LITERATURA. -**

Poesía. Concurso de Literatura Narrativa Periódico mural Exposición de periódico mural Taller de lectura comprensiva Ensayo Cartelera informativa Concurso de libro leído

### **ARTES ESCÉNICAS. -**

Estudio o práctica de obra escénica o escenificación Teatro o Cine Arte dramático Danza

### **MÚSICA. -**

Solistas Coros Grupos musicales Práctica o aprendizaje de instrumentos musicales

### **ARTES PLÁSTICAS. -**

Pintura Grabado Diseño Gráfico Escultura Dibujo Técnico y artístico

### **DE LA COMUNICACIÓN. -**

Cabinas de Radio Revistas Audiovisuales Boletines de prensa Informativos Cine foro

**Artículo 47.-** De la planificación de actividades artísticas culturales a desarrollarse dentro de Centro de Privación de Libertad (CPL). El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos a través del Eje Cultural de la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida, se encargará de coordinar la ejecución de la planificación anual de actividades artístico-culturales al interior de los CPL, propuesta por el Promotor Cultural en el mes de noviembre de cada año, cerciorándose que exista: espacio físico, logística y la seguridad respectiva para el cumplimiento de la actividad cultural a ejecutarse, proceso que se llevará a cabo en todos los niveles de seguridad.

**Artículo 48.-** De la gestión de actividades culturales. El Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos, a través de las Coordinaciones Zonales, en conjunto con el Director 14 y Promotor Cultural del CPL, coadyuvarán en la consecución, vinculación, auspicio y ejecución sobre la oferta de capacitación al interior de los CPL, para lo cual se

suscribirán convenios o acuerdos de cooperación, con entidades públicas y privadas, a fin de garantizar la formación artístico-cultural en los CPL.

## **SECCION I**

### **DEL ACCESO A LAS ACTIVIDADES CULTURALES PARA LAS PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD**

**Artículo 49.-** Del Procedimiento de participación de las PPL. El procedimiento ordinario de la actividad cultural, se ejecutará a través del Promotor Cultural, de la siguiente manera:

Convocatoria • Inscripción • Evaluación o prueba de conocimientos • Selección por el equipo técnico • Aval de Dirección del CPL • Publicación de listado de las PPL • Inducción • Desarrollo

**Artículo 50.- De la Planificación de la actividad cultural.** Para la aplicación de la actividad programada el Promotor Cultural identificará el espacio físico, la logística y seguridad para la correcta ejecución a desarrollarse en los diferentes niveles de seguridad.

**Artículo 51.- Convocatoria.** La convocatoria se la realizará en dos días hábiles, será escrita y expuesta en lugares visibles al interior del CPL haciendo constar los requisitos de acuerdo a la actividad propuesta. Se propenderá una socialización masiva con el afán de que se conozca por todas las PPLs y no se excluya a ninguna de ellas.

**Artículo 52.- De la Inscripción.** El promotor cultural del CPL llenará las fichas en dos días hábiles, las que contendrán datos personales, información educativa, jurídica y aptitudes artístico-culturales.

**Artículo 53.- De la Evaluación o prueba de conocimientos.** El Promotor Cultural del centro, aplicará una prueba de aptitud, destrezas y conocimientos, acorde a la actividad artístico-cultural en la que se ha inscrito la PPL, la misma que se aplicará en dos días hábiles.

**Artículo 54.- De la selección por el equipo técnico.** En el transcurso de cinco días hábiles, el equipo técnico del CPL, realizará la selección y calificará la idoneidad de la PPL para su participación en la actividad cultural planificada.

**Artículo 55.- Del Aval del Director del CPL.** El Equipo Técnico remitirá el listado de las PPL seleccionadas con la documentación de respaldo, (prueba de evaluación, criterio

psicológico y situación jurídica), a la dirección del Centro quien considerará criterios reservados de seguridad, si fuere el caso para el respectivo aval. La máxima autoridad del CPL enviará el listado al Promotor Cultural y a la Jefatura de Guías autorizando la ejecución de la actividad o proyecto.

**Artículo 56.- De la Publicación de listado de PPL seleccionados.** Una vez que el Promotor Cultural tenga el listado avalado por la máxima autoridad del CPL publicará el mismo en lugar visible en un día hábil para posterior ejecución conforme lo planificado.

**Artículo 57.- De la Inducción.** Una vez que la PPL fue seleccionada por el Equipo Técnico y autorizada por la máxima autoridad del CPL, deberá recibir la inducción para el cumplimiento de su actividad, con el fin de que conozca sus obligaciones, deberes y derechos.

## **PROTOCOLO PARA EL ACCESO DE LAS PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD A LOS EJES DE TRATAMIENTO**

### **CAPÍTULO II EJE DE CULTURA**

**Artículo 32.- De las actividades artístico-culturales:** El/la promotor/a cultural, dentro del plazo máximo de tres días laborales contados a partir de la fecha en la cual se produce la vinculación de la persona privada de la libertad al centro, y con base a la ficha del plan individualizado del cumplimiento de la pena, informará a las PPL las siguientes disciplinas y actividades artísticas culturales a las que puede acceder: Literatura: En esta área se podrán desarrollar talleres de poesía, narrativa, periódico mural, lectura comprensiva, ensayo, concurso de Literatura, libro leído, entre otros. Artes escénicas: En esta área se podrán desarrollar talleres de estudio o práctica de obra escénica o escenificación, teatro, cine, arte dramático, danza, entre otros. Música: En esta área se podrán desarrollar talleres de práctica o aprendizaje de instrumentos musicales, solistas, coros, grupos musicales, entre otros. Artes plásticas: En esta área se podrán desarrollar talleres de Pintura, grabado, diseño gráfico, escultura, dibujo técnico y artístico, entre otros. Comunicación: En esta área se podrán desarrollar talleres de manejo de cabinas de radio, diseño y creación de revistas, recursos audiovisuales, redacción de boletines de prensa, redacción de informativos, cine foro, entre otros. Las disciplinas y actividades artísticas culturales antes detalladas deberán estar desarrolladas

y explicadas en materiales informativos a fin de que las PPL participantes tengan fácil acceso y puedan establecer el alcance y propósito de las mismas.

**Artículo 33.- De la planificación y desarrollo de actividades artístico culturales dentro de los CPL:** El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos a través del Eje Cultural de la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida, se encargará de coordinar la ejecución de la planificación anual de actividades artísticas y culturales al interior de los CPL, propuestas por el/la promotor/a cultural en los primeros 5 días del mes de noviembre de cada año, cerciorándose de que exista suficiente espacio físico, logística, infraestructura y la seguridad respectiva, para el cumplimiento de la actividad cultural a ejecutarse, proceso que se llevará a cabo en todos los niveles de seguridad y en función a las directrices establecidas para el efecto.

**Artículo 34.- De la gestión de actividades culturales:** El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, a través de las Coordinaciones Zonales, en conjunto con el/la Director/a y el o los promotores culturales del CPL, coadyuvarán en la consecución, vinculación, auspicio y ejecución de las actividades de formación en este eje de tratamiento, para lo cual se suscribirán convenios o acuerdos de cooperación, con entidades públicas y/o privadas.

## **SECCIÓN I DEL PROCEDIMIENTO PARA LA VINCULACIÓN DE LAS PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD A LAS ACTIVIDADES CULTURALES**

**Artículo 35.- Del procedimiento de vinculación de participación de las PPL:** El procedimiento ordinario de la actividad cultural, se ejecutará a través del/los promotor/es culturales cumpliendo las siguientes fases: 1. Planificación; 2. Convocatoria; 3. Inscripción; 4. Evaluación de la PPL aspirante; 5. Selección; 6. Aval de Dirección del CPL; 7. Publicación de listado de las PPL vinculadas; 8. Inducción; y, 9. Desarrollo.

**Artículo 36.- De la planificación de la actividad cultural:** Las actividades a desarrollarse en este eje deberán ser planificadas por el/los promotores culturales y aprobadas por el/la Directora/a de cada CPL semestralmente. Esta planificación incluirá la identificación de los perfiles que deben cumplir las personas privadas de la libertad aspirantes, así como la definición de los espacios físicos y recursos materiales necesarios para su cabal cumplimiento, cronogramas de ejecución de cada una de las

fases citadas en el artículo precedente, entre otros; aplicando, en cualquier caso, criterios de seguridad propios de la condición de privación de la libertad. Cada fase deberá ejecutarse en cumplimiento al cronograma; razón por la cual, dentro de la planificación se hará constar de manera clara los plazos o términos establecidos para la ejecución de las mismas. El/la Directora/a del centro será el responsable de supervisar y hacer cumplir el cronograma aprobado.

**Artículo 37.- Convocatoria de la actividad cultural:** Una vez aprobada la ejecución de la actividad cultural, se procederá con la convocatoria y publicación de la misma en dos (2) días hábiles y en lugares visibles al interior del CPL, propiciando la participación de las personas privadas de la libertad. En dicha convocatoria se hará constar el perfil requerido que deben cumplir los aspirantes, entre otros aspectos propios de la actividad.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo trata sobre los resultados del análisis efectuado al objeto de estudio, es decir, verificar si los escenarios planteados en el problema están sucediendo en la institución, además de detectar a fondo, la operatividad de las actividades relacionadas con la gestión cultural de las personas privadas de libertad. Como parte del proceso de análisis de la problemática se definió los enfoques, los tipos y técnicas de investigación que se aplicaron, con el fin de lograr los objetivos de investigación planteados. Al término del capítulo, se tendrá conclusiones en base a las entrevistas a personas relacionadas con la problemática, la observación efectuada de las actividades que se dan en los procesos que se plasmaron en un manual de procesos. En general, con la metodología de la investigación consiste en definir de cuáles serán los métodos y técnicas que sirvieron al investigador para recolectar información.

#### 3.1. Tipos de Investigación

Se aplicó el siguiente tipo de investigación para el desarrollo del estudio:

**Descriptiva:** Consistió en una descripción detallada de la situación actual de los diferentes procesos que se dan en las actividades que forman parte de los procedimientos a seguir para lograr el objetivo de ese proceso. Dado que es necesario que las personas que apliquen el manual logren una comprensión clara de las actividades que deben ejercer en el proceso que estén efectuando.

Según Rojas (2017) la investigación descriptiva “se enfoca en hacer una descripción de la naturaleza de un segmento demográfico, sin enfocarse en las causas por las que se dan un determinado fenómeno. Es decir, “detallar” el tema de investigación, sin considerar “por qué” se da” (p.89).

#### 3.2. Enfoque de Investigación

Se consideró para el desarrollo de esta investigación un enfoque investigativo de tipo cualitativo.

**Cualitativo:** Consistió en una descripción de criterios de valor de las variables consideradas a estudio y que sirven para la elaboración del manual de procesos.

Según la Universidad para la Cooperación Internacional (2018) el enfoque cualitativo “es un proceso que se emplea en la recolección de datos para probar la hipótesis, sustentado en la medición numérica y el análisis estadístico, para definir patrones de comportamiento y probar teorías”.

Se concluye, que con este enfoque se pudo ponderar, evaluar e informar la información recogida mediante las técnicas de entrevistas o encuestas, información documental, con el fin de indagar en su significado profundo.

### **3.3. Técnicas de Investigación**

Con la finalidad de ordenar las etapas de investigación, aportar con las herramientas para la recolección de datos, tener un control de datos y guiar la obtención de conocimientos se escogió la técnica de la entrevista a funcionarios del Centro de Privación de Libertad # 2 de Guayaquil involucrados en los procesos del eje de gestión cultural, donde el manual contribuirá en la realización de las actividades relacionadas con este eje.

La entrevista es definida como una técnica de investigación

Cuyo fin es lograr información de manera personalizada y oral sobre experiencias, acontecimientos, opiniones personales. Donde siempre intervienen como mínimo dos personas Una de ellas adopta el papel de entrevistador y la otra de entrevistada, produciéndose entre ambas una interacción que gira en torno a una temática de estudio (Canales Cerón, 2017, pág. 53).

Se consideró también la técnica de la observación de campo.

Que es la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente (Bravo, 2016, pág. 65)

#### **3.3.1. Instrumentos de Investigación**

**Cuestionario de preguntas:** Se formuló para la entrevista una serie de preguntas abiertas donde el entrevistado dio su punto de vista sobre las interrogantes planteadas de una forma abierta.

**Ficha de observación:** Es un documento que permite el registro de una descripción detallada del fenómeno que se estudia, que puede ser un sitio, un evento particular o una persona.

### 3.2. Población

Se consideró como población de estudio a las siguientes personas que están vinculadas con las actividades de gestión cultural y educativa que se realiza con las personas privadas de la libertad. Estas son:

- Directora de Centro de Privación de Libertad # 2 de Guayaquil: Se enfoca en la administración integral de este centro de privación de libertad femenino.
- Analista de Gestión Educativa: Encargada del eje educativo y deportivo que las personas privadas de la libertad.
- Facilitadora: Dictan las clases de folklore, pintura y teatro a las internas del centro.

Estas personas serán entrevistadas por la investigadora para tener una visión más profunda de la utilidad del manual de procesos que se plantea realizar para la institución.

### 3.3. Transcripción de entrevistas

#### Tabla 3

*Ficha Técnica de entrevista a directora del centro de privación de libertad*

<b>ENTREVISTA A DIRECTORA DEL CENTRO</b>	
<b>ENTREVISTADA:</b>	PSIC. MARINA SALAZAR
<b>CARGO:</b>	DIRECTORA DEL CENTRO
<b>TIEMPO EN EL CARGO:</b>	MÁS DE 2 AÑOS

<b>ENTREVISTADOR:</b>	MÓNICA LOJA
-----------------------	-------------

**Elaborado por:** Loja (2021)

**1. ¿Considera que la cultura y el arte se han constituidos en herramientas eficaces de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión de actividades artístico culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador?**

El arte brinda a los privados de libertad una oportunidad de desarrollar la sensibilidad y otros procesos de cognición y liberarla de estados de tensión y frustración.

Por medio del arte y la cultura como parte del tratamiento de rehabilitación de las personas privadas de libertad, se encuentran un incremento de la autoestima y una mejora de las relaciones interpersonales.

**2. ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos del plan de rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?**

Como en cualquier proceso que lleva a la consecución de algún objetivo, la implementación de manuales de procesos y procedimientos en el plan de rehabilitación social de las personas privadas de libertad es de suma importancia, no solo implementarlos sino observar que se cumplan a cabalidad e ir puliendo en el camino dichos manuales corrigiendo cualquier error o aumentando algún proceso de ser necesario.

**3. ¿A qué se debe que el Departamento de eje de Tratamiento Cultural no cuente con una manual de procesos y procedimientos?**

La falta de recursos y de personal asignado al Eje de tratamiento cultural de este centro, puede ser el principal motivo por el cual no se ha podido hasta el momento hacer el levantamiento de un manual de procesos y procedimientos.

**4. Indique los principales problemas que ha tenido al no conocer de cuáles son los procesos que debe ejecutar y el procedimiento a aplicar en el mismo.**

El principal problema al no tener procesos y procedimientos en el área cultural es el desconocimiento de la importancia de esta área para la rehabilitación de las privadas de libertad. También al no tener conocimiento de los procedimientos y de las actividades del área no se cuenta con el apoyo en recursos para los diferentes cursos que se realizan en el centro.

**5. Se ha buscado resolver los problemas que se presentan en el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural mediante una herramienta administrativa.**

Al no tener claros los procesos y procedimientos, no se cuenta tampoco con las herramientas necesarias para resolver problemas administrativos pues no se tiene una pauta de cómo actuar antes los imprevistos e inconvenientes suscitados día a día.

**6. ¿Cree que el manual de procesos y procedimientos será un instrumento administrativo útil para lograr los objetivos de rehabilitación social de personas privadas de libertad?**

Mantener un estándar de procedimientos, un manual de procesos, siempre ayudará a la consecución de objetivos claros, más aún en este caso donde involucramos a personas que necesitan de estas actividades diarias tanto para superar sus problemas personales mentales, como para lograr su esperada libertad y reinserción a la sociedad.

**7. ¿Cuál o cuáles cree serían los beneficios que alcanzaría el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural al contar con el manual de procesos y procedimientos?**

El mayor de los beneficios al contar con un manual de procesos y procedimientos sería la mayor amplitud al realizar las actividades, mayor colaboración de parte de las autoridades de los centros, mayor participación de las privadas de libertad al tener más recursos para los cursos brindados, mejor relación del eje de tratamiento cultural con los demás ejes de los centros para poder coordinar actividades en conjunto y lograr que el mayor beneficio de todos lo lleven las privadas de libertad.

**8. ¿Al contar el departamento con un manual de procesos de qué forma se facilitarían las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas en las acciones del eje de tratamiento cultural?**

El control interno, la detección de errores y las medidas correctivas serán más fáciles de detectar y de corregir en cuanto se conozca lo que se debe hacer, como se

debe hacer y cuando se debe hacer, por lo tanto, facilitaría el trabajo interno de la líder del eje, el trabajo colateral de las autoridades del centro y el trabajo externo de los donadores y facilitadores que apoyan la labor de rehabilitar a las privadas de libertad.

**Tabla 4**

*Ficha Técnica de entrevista a la analista de gestión educativa*

<b>ENTREVISTA A ANALISTA DE GESTIÓN EDUCATIVA</b>	
<b>ENTREVISTADA:</b>	RUTH MORALES
<b>CARGO:</b>	ANALISTA DE GESTIÓN EDUCATIVA
<b>TIEMPO EN EL CARGO:</b>	MÁS DE 2 AÑOS
<b>ENTREVISTADOR:</b>	MÓNICA LOJA

**Elaborado por:** Loja (2021)

**1. ¿Considera que la cultura y el arte se han constituidos en herramientas eficaces de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión de actividades artístico culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador?**

Sí, las actividades culturales pueden desencadenar estrategias que conduzcan a una reinserción social de las personas privadas de la libertad, estas personas como todas tienen dotes y talentos que hay que saber canalizarlos para que ellos pueden expresarse de una forma positiva.

**2. ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos del plan de rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?**

Sí, porque el manual logrará un aumento de la eficacia y eficiencia en el trabajo del personal del departamento. En el manual se transcribirá las actividades específicas que se dan dentro de la institución donde se señalan las políticas, procedimientos, evaluaciones para efectuar las labores.

**3. ¿A qué se debe que el Departamento de eje de Tratamiento Cultural no cuente con una manual de procesos y procedimientos?**

A que anteriormente se tomaba el eje cultural dentro del sistema de rehabilitación como una materia de relleno sin darle la importancia necesaria, sin tomar en cuenta que es una herramienta indispensable para la rehabilitación y reinserción de los PPL a la sociedad.

**4. Indique los principales problemas que ha tenido al no conocer de cuáles son los procesos que debe ejecutar y el procedimiento a aplicar en el mismo.**

1. La falta de apoyo de las autoridades que toman el eje cultural como una disciplina de relleno.
2. Por el desconocimiento de las aplicaciones y beneficios del arte en la psiquis del ser humano.
3. Desconocimiento de los beneficios e influencia de la administración en una mejor labor de procesos administrativos.
4. Se ha buscado resolver los problemas que se presentan en el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural mediante una herramienta administrativa?

A medias, pues es necesario más información a nivel internacional pues a nivel mundial el arte es considerado como una de las mejores terapias psicológicas y físicas para los seres humanos.

**5. ¿Cree que el manual de procesos y procedimientos será un instrumento administrativo útil para lograr los objetivos de rehabilitación social de personas privadas de libertad?**

Sí.

**6. ¿Cuál o cuáles cree serían los beneficios que alcanzaría el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural al contar con el manual de procesos y procedimientos?**

1. Mayor eficacia en la rehabilitación de las privadas de libertad, mejorando así la reinserción en la sociedad.
2. Recuperar la autoestima de las privadas de libertad.
3. Inculcar nuevos conocimientos, propósitos y metas al conocer el arte.

**7. ¿Al contar el departamento con un manual de procesos de qué forma se facilitarían las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas en las acciones del eje de tratamiento cultural?**

Al tener un manual de procedimientos, los colaboradores del eje cultural ya tendrían un prototipo para poder regirse y trabajar con las privadas de libertad, sin incurrir en problemas como una interpretación personal de como impartir el arte.

**Tabla 5**

*Ficha Técnica de entrevista a directora del centro de privación de libertad*

<b>ENTREVISTA A FACILITADORA</b>	
<b>ENTREVISTADA:</b>	LISY HIDALGO
<b>CARGO:</b>	FACILITADORA
<b>TIEMPO EN EL CARGO:</b>	MÁS DE 1 AÑO
<b>ENTREVISTADOR:</b>	MÓNICA LOJA

**Elaborado por:** Loja (2021)

**1. ¿Considera que la cultura y el arte se han constituidos en herramientas eficaces de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de**

## **gestión de actividades artístico culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador?**

Por supuesto que sí, son importantes las herramientas para la reinserción social, considerando que existen organizaciones internacionales que se preocupan que las personas privadas de libertad tengan esas oportunidades.

### **2. ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos del plan de rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?**

No, se conoce la importancia para esta implementación de procesos y procedimientos, ya que el área cultural recién está siendo tomada en cuenta como parte fundamental para la rehabilitación social.

### **3. ¿A qué se debe que el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural no cuente con un manual de procesos y procedimientos?**

Porque ninguno de los líderes anteriores se ha propuesto a darle importancia al manual de procesos y procedimientos. En este caso desde noviembre del 2019 la actual líder del departamento cultural, vio la importancia de dicho manual para un mejor manejo de esta área.

### **4. Indique los principales problemas que ha tenido al no conocer de cuáles son los procesos que debe ejecutar y el procedimiento a aplicar en el mismo.**

1. No llegar a toda la población carcelaria.
2. No tener un plan de trabajo definido con las señoras PPL.
3. No contar con el apoyo del estado para realizar todas las actividades que necesitan las señoras PPL.

### **5. Se ha buscado resolver los problemas que se presentan en el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural mediante una herramienta administrativa.**

Si se ha buscado resolver los problemas en el eje cultural con el área administrativa del centro penitenciario.

**6. ¿Cree que el manual de procesos y procedimientos será un instrumento administrativo útil para lograr los objetivos de rehabilitación social de personas privadas de libertad?**

Si es muy importante y útil el manual de procesos ya que se tendrá una base importante para el desarrollo de las actividades de las señoras PPL.

**7. ¿Cuál o cuáles cree serían los beneficios que alcanzaría el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural al contar con el manual de procesos y procedimientos?**

El beneficio principal sería una reinserción satisfactoria de las señoras PPL en la sociedad, y así también evitar que recaigan nuevamente lo que las trajo a este centro penitenciario.

**8. ¿Al contar el departamento con un manual de procesos de qué forma se facilitarían las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas en las acciones del eje de tratamiento cultural?**

Se detectarían a tiempo los errores y se pondrían las medidas apropiadas para continuar con las acciones que tome el eje cultural.

### **3.4. Análisis de las entrevistas**

Cada una de las entrevistadas dio su punto de vista en lo referente a los aspectos del tema de investigación que se planteó en las preguntas efectuadas como fueron: Si el arte ha sido una herramienta vital para que se logre una reinserción de las personas privadas de libertad (PPL), Concuerdan las entrevistadas que la aplicación del arte como un terapia de reinserción social de los detenidos es válida en los resultados obtenidos con el mejoramiento de la conducta de los detenidos y el descubrimiento de dones y talentos artísticos, que en ciertos casos eran desconocidos por ellos y que les servirían como una herramienta para ganarse la vida después de cumplir con su pena.

En teoría, las entrevistadas por su formación profesional y ejercicio laboral de los beneficios de contar con un manual de procesos y procedimientos que contenga por escrito la forma de cómo, quién y qué van hacer las personas que desempeñan un cargo laboral con el propósito de que se realicen ordenadamente sin pérdidas de recursos materiales, económicos y de tiempo, con lo que se logra eficiencia y se mejore la

productividad de los empleados. Ahí se fundamenta la importancia de contar con un manual de procesos y procedimientos. Siendo un organismo estatal que está sujeto a decisiones del Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores, que debido a la gran cantidad de centros de rehabilitación a nivel nacional y el insuficiente presupuesto para hacer mejoras de diversos tipos hacen que se demorado la implementación de un manual de cualquier . Partiendo del reconocimiento por parte de las entrevistadas sobre los beneficios del manual de procesos, según lo corroboran las teorías citadas en el marco teórico, apoyan la redacción de esta herramienta administrativa con el fin de que se estandaricen los procesos de trabajos en el área cultural. El control interno es un proceso diseñado para proveer seguridad aceptable para alcanzar los objetivos institucionales. Siendo el manual de procesos una parte integrante del sistema de control interno, previamente, se deben de tener los procedimientos de cada proceso, que son un instrumento que define medidas de trabajo, control y autocontrol y objetivos que se integren en el cumplimiento de la función institucional. Ante o expuesto por las entrevistadas se concluye que existe una necesidad del manual que se sustenta en a información cualitativa recogida por la investigadora.

### 1.5. Matriz de comparación de entrevistados

La tabla 6 presenta la matriz de comparación de entrevistados y de la autora sobre el tema de investigación.

**Tabla 6**  
*Matriz de comparación de entrevistados*

PREGUNTAS	ENTREVISTADAS			
	MARINA SALAZAR	RUTH MORALES	LISY HIDALGO	OPINIÓN DE AUTORA
<b>1. ¿Considera que la cultura y el arte se han constituidos en herramientas eficaces de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión de actividades artístico culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador?</b>	Tiene aspectos positivos que sirven para contribuyen en la rehabilitación de las personas privadas de libertad. Estas personas tienen una autoestima afectada, el encarcelamiento conlleva a una estigmatización social, dado que provoca una cadena de discriminación y de exclusión.	El arte ha sido como una terapia que ha proporcionado beneficios en el aspecto psicológico de las personas privadas de libertad como se refleja en un mejoramiento de la autoestima que les ha permitido un estado de relajación, bienestar y saber llevar de mejor forma la pena que tienen que cumplir.	El programa de rehabilitación ha sido enfocarse en acoger disciplinas artísticas que permitan hacer un buen trabajo con las personas privadas de libertad, éstos son de un trato complicado, por su condición de privados de libertad, sin embargo, demuestran un ferviente deseo de participar en las actividades artísticas que se les ofrece, bajo un ambiente de confianza mutua y respeto.	Como funcionaria del Centro de Rehabilitación Social que trabaja en el programa de rehabilitación de personas privadas de libertad, concuerdo cada uno de los argumentos mencionados por las entrevistadas. He observado que los privados de libertad han visto con “buenos ojos” y aceptación las actividades culturales que el programa de artes ofrece a los participantes teniendo buenos resultados que les ha permitido tener un mejoramiento en su comportamiento

				sicológico y saber llevar de mejor forma su pena.
<b>2. ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos del plan de rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?</b>	Para la consecución de objetivos empresariales se debe de efectuar de una forma planificada que se complemente con herramientas administrativas que apoyen el trabajo eficaz de las personas que efectúan cualquier tarea.	Todas las políticas, evaluaciones y procedimientos deben ser transcritas en documento que sea accesible al personal para que pueda desempeñar su trabajo eficientemente.	En la realidad, esta área no ha contado con un manual de procesos y procedimientos lo que ha significado una limitación al momento de que se quiere innovar o plantearse metas que se logren si mucho empleo de recursos.	Esta herramienta es la ideal para registrar un proceso de actividades dentro de la institución, logrando una coordinación de acciones de forma que se logra un control del servicio que se da.
<b>3. ¿A qué se debe que el Departamento de eje de Tratamiento Cultural no cuente con un manual de procesos y procedimientos?</b>	Al ser una institución pública y existir una limitación de presupuesto para estos programas, no se ha podido contar con un manual de procesos.	La dirección general no ha considerado importante al eje cultural y sus acciones que demandan recursos económicos para ejecutarlas. No se asignan el dinero para un trabajo efectivo del personal del área.	Las administraciones anteriores no han considerado fundamental que el área cultural cuente con un manual de procesos y procedimientos. Pero actualmente esta administración consideró la necesidad de contar con un manual de procesos.	Al ser una institución estatal que depende mucho de las decisiones que se tomen en Quito se demora la implementación de las mejoras administrativas necesarias para que el personal tenga una mejor productividad.

**4. Indique los principales problemas que ha tenido al no conocer de cuáles son los procesos que debe ejecutar y el procedimiento a aplicar en el mismo.**

No se considera el impacto que tiene este eje cultural en el proceso de rehabilitación de las personas privadas de libertad, y el desconocimiento de las herramientas administrativas de los funcionarios actuales hacen que no se implemente estas herramientas administrativas.

Coinciden con la anterior entrevistada en los puntos que explican la falta de un manual de procesos: falta de apoyo a las actividades de eje cultural, no conocer los beneficios del arte en el proceso de rehabilitación de personas privadas en libertad y el uso de la administración de procesos administrativos.

Señala los siguientes puntos: no tener un gran alcance a la población, falta de un plan de trabajo definido para beneficiarias y el Estado no destina los recursos necesarios.

Ratifico que esas son las causas que señalan las entrevistadas para que no exista un óptimo desempeño administrativo del personal.

<p><b>5. Se ha buscado resolver los problemas que se presentan en el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural mediante una herramienta administrativa.</b></p>	<p>No es clara la conformación de los procesos y procedimientos que se dan. Al no tener definidas las soluciones a los problemas comunes para su resolución se gastan recursos y tiempo.</p>	<p>Se ha comparado con antecedentes de proyectos similares a nivel nacional e internacional</p>	<p>Se ha intentado buscar soluciones administrativas con los superiores pero por la burocracia interna es complicado concretar las cosas.</p>	<p>En reuniones entre los integrantes de la sección se ha analizado la problemática y se ha llegado que lo mejor es contar con manuales que detallen la manera de proceder en cada actividad.</p>
<p><b>6. ¿Cree que el manual de procesos y procedimientos será un instrumento administrativo útil para lograr los objetivos de rehabilitación social de personas privadas de libertad?</b></p>	<p>La estandarización de procesos optimizará la realización de actividades que consigan resultados. Para un mejor trabajo de funcionarios.</p>	<p>Afirmativo, los funcionarios contarán con a debida información concreta y válida, se unifica el trabajo, evitando que se den funciones de control y supervisión no necesarias.</p>	<p>El manual será útil y beneficioso para el trabajo con las personas privadas de libertad.</p>	<p>Claro se logra que las acciones para llegar a ese objetivo sean de manera secuencial que apoyará el quehacer diario e esta área cultural sino también con las otras. La administración podrá hacer un seguimiento idóneo y ordenado de las labores que se han planificados.</p>

**7. ¿Cuál o cuáles cree serían los beneficios que alcanzaría el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural al contar con el manual de procesos y procedimientos?**

Están los siguientes: una mayor amplitud al realizar las actividades, un aumento de la colaboración de parte de las autoridades de centro, incremento de la participación de las privadas de libertad al tener más recursos para los cursos brindados, se mejor relación del eje de tratamiento cultural con los demás ejes de los centros para poder coordinar actividades en conjunto y lograr que el mayor beneficio lo lleven las privadas de libertad.

Se resumen en:  
1. Mayor eficacia en la rehabilitación de las privadas de libertad, mejorando así la reinserción en la sociedad.  
2. Recuperación de la autoestima de las privadas de libertad.  
3. Inculcar nuevos conocimientos, propósitos y metas al conocer el arte.

Reinserción satisfactoria de las personas privadas de libertad a la sociedad. Evitar que recaigan en su conducta teniendo que volver al centro a cumplir una pena.

Todos los que señala la teoría administrativa como son: Una rápida inserción laboral del nuevo personal que ingrese al área. Señalar las interrelaciones con otras áreas de trabajo. Detallar las actividades de cada puesto de trabajo.

<p><b>8. ¿Al contar el departamento con un manual de procesos de qué forma se facilitarían las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas en las acciones del eje de tratamiento cultural?</b></p>	<p>Por supuesto todas estas acciones complementarias serían detectadas y corregidas con mayor rapidez, siempre y cuando se conozca lo que se debe efectuar, de ¿cómo?, ¿quién? y ¿cuándo? Con lo que se facilita el trabajo de los funcionarios</p>	<p>Se contara con una guía concreta y aceptada por los directivos y colaboradores para que el trabajo diario se optimice, con lo que se mitiga los problemas que se pueden dar por hacer tareas de una manera incorrecta.</p>	<p>Serian: detección de errores a tiempo que permitan que la dirección pueda implementar las medidas de mitigación a tiempo.</p>	<p>Se facilitaría el control interno, donde se incluyen las totalidades de las actividades a efectuar y que se definan las responsabilidades de los funcionarios que están involucrados en el logro de los objetivos institucionales.</p>
--	---	---	--	---

**Elaborado por:** Loja (2021)

### **3.6. Ficha de observación**

A continuación, las fichas de observación de los principales procesos identificados dentro Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador.

**Tabla 7**

*Ficha de observación: Planificación*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Planificación de actividades <b>Fecha:</b> Mayo 20 - 2021
<b>Registro de información:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Previo al inicio de las actividades a efectuarse dentro del eje de tratamiento cultural del Centro de Privación de Libertad de Guayaquil establece los objetivos a lograrse durante el año de actividades con las internas.</li><li>2. Se identifica los recursos y/o materiales necesarios a ser usados en las diferentes actividades artísticas o culturales con las internas (os).</li><li>3. Una vez priorizadas las tareas y metas para cada objetivo de acuerdo su prioridad. Donde las tareas que se han calificado como importantes tendrán que ser completadas y abordadas primero.</li><li>4. Se detalla cada actividad a efectuar, además de señalar quien o quienes serán los encargados de realizarlas y cuál es el tiempo o fecha de finalización, con la finalidad de cumplir con la programación del área cultural para el año vigente.</li><li>5. Dentro del proceso de planificación se incluye una estrategia que establezca de cómo se evaluará y seguimiento para efectuar un control del desarrollo de cada una de las metas fijadas para el año en curso.</li><li>6. Terminada la redacción de la planificación es enviada a la dirección para su revisión y aprobación final.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 8***Ficha de observación: Convocatoria*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Convocatoria <b>Fecha:</b> Mayo 20 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Con la aprobación del plan de actividades culturales por parte de la director (a) del centro de privación de libertad se comunica al (o la) facilitador (a) mediante carta que proceda a efectuar la convocatoria.</li><li>2. La facilitadora procede a la redacción detallada del texto de la convocatoria para que los internos se interesen en participar de las actividades culturales.</li><li>3. Este texto es revisado, corregido y aprobado por la dirección el texto de la convocatoria se procede a su impresión y publicación en el tablero de información para que los interno la lean y decidan inscribirse.</li><li>4. Se procede a socializar el pan de actividades culturales y artísticas que pueden acceder los internos (as).</li><li>5. La facilitadora procede a visitar los pabellones para motivar los internos(as) a la participación de los diversos talleres culturales y artísticos.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 9**

*Ficha de observación: Inscripción*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Inscripción <b>Fecha:</b> Mayo 20 - 2021
<b>Registro de información:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. El facilitador procede a la impresión de los formatos de inscripción diseñados para contar con los datos de los participantes a los talleres.</li><li>2. El facilitador visita los batallones para inscribir a los interesados de participar en los talleres.</li><li>3. Registra toda la información del participante como datos personales, información educativa, jurídica y aptitudes artístico-culturales.</li><li>4. Facilitador ingresa en el sistema de cómputo a los internos a participar en cierto taller.</li><li>5. El facilitador emite un listado de los inscritos a la directora,</li><li>6. El facilitador organiza grupos para la toma de la prueba de talento artístico a los inscritos.</li><li>7. Comunica a los inscritos el calendario de toma de pruebas de conocimientos.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 10**

*Ficha de observación: Evaluación de la Persona Privada de Libertad*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Evaluación de la Persona Privada de Libertad <b>Fecha:</b> Mayo 21 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. El facilitador diseña las pruebas de conocimientos.</li><li>2. Envía la prueba modelo para ser conocida por el director del centro.</li><li>3. El director envía sus comentarios u observaciones sobre la prueba de conocimientos.</li><li>4. La facilitadora considera las observaciones de la directora y procede a la corrección de la prueba de conocimientos.</li><li>5. Se procede a la realización de la prueba de conocimientos a los internos(as).</li><li>6. El facilitador procede a la calificación de la prueba de conocimientos de los internos.</li><li>7. Se registran los resultados de las pruebas en el sistema de calificaciones.</li><li>8. Se publica los resultados de las pruebas en el tablero de información.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 11***Ficha de observación: Selección*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Selección <b>Fecha:</b> Mayo 21 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Se convoca al equipo técnico para proceder a la revisión de los resultados de las pruebas de conocimientos de las personas privadas de libertad.</li><li>2. El facilitador entrega los resultados de las pruebas de los participantes a los integrantes del equipo de selección.</li><li>3. Además de los resultados de las pruebas, los integrantes de equipo técnico consideran otros aspectos como conducta, tiempo de condena, participación en otras actividades.</li><li>4. Se pondera todos los factores para emitir una calificación final.</li><li>5. Una vez realizada el proceso de evaluación de los resultados de cada uno de los evaluados se envían los resultados para que sean conocidos por el facilitador y la directora del centro de privación de libertad.</li><li>6. El facilitador recibe los resultados de los aprobados y los registra en su sistema.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 12**

*Ficha de observación: Aval de Dirección del Centro de Privación de Libertad*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Aval de Dirección del Centro de Privación de Libertad <b>Fecha:</b> Mayo 21 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Una vez que la dirección recibe el informe de los resultados de las evaluaciones de los internos. Estos resultados van acompañados de otros documentos de respaldo, (prueba de evaluación, criterio psicológico y situación jurídica), que serán tomados en cuenta para otorgar un calificación que permita la selección de un interno para su participación en un taller de actividad cultural y/o artístico.</li><li>2. Se considera otros criterios reservados de seguridad manejados por la dirección.</li><li>3. El (la) directora(a) en base a toda la información del interno concede el aval del interno para que participe en el taller.</li><li>4. El (la) directora(a) envía el listado de los internos que cuentan con el aval al facilitador y a la jefatura de guías autorizando la realización de la actividad o proyecto.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 13**

*Ficha de observación: Publicación de listado de las Personas Privadas de Libertad vinculadas*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Publicación de listado de las Personas Privadas de Libertad vinculadas <b>Fecha:</b> Mayo 22 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. El facilitador recibe de la dirección del centro el listado de los internos aprobados avalados para participar en los talleres a dictarse.</li><li>2. Procede al registro de esta lista de aprobados en su sistema informático.</li><li>3. Imprime el listado de los internos calificados para asistir a los talleres.</li><li>4. Publica el listado en el tablero de información para que los internos conozcan si son aprobados o no para participar en los talleres.</li><li>5. Este listado permanecerá durante un tiempo adecuado previo al inicio de los talleres.</li><li>6. También comunica de manera presencial a los internos que revisen el listado de aprobados.</li><li>7. Comunica el inicio de los talleres y los horarios respectivos.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 14**

*Ficha de observación: Inducción*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Inducción <b>Fecha:</b> Mayo 22 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Se fija un día para efectuar una reunión de inducción o de preparación previo al inicio de los talleres.</li><li>2. El facilitador da la bienvenida a los participantes.</li><li>3. Procede a su presentación personal, da una introducción del objetivo de los talleres, su contenido, beneficios, además de sus obligaciones, deberes y derechos.</li><li>4. Resuelve las inquietudes de los internos referentes a los puntos descritos anteriormente sobre los talleres.</li><li>5. Dirige a los internos a los talleres para que los conozcan y los instrumentos que se usarán en las clases.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

**Tabla 15**

*Ficha de observación: Desarrollo de grupos*

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>
<b>OBJETIVO:</b> Elaborar de un Manual de Procesos para la Gestión Cultural de las internas del Centro de Privación de libertad femenino de Guayaquil
<b>Observadora:</b> Mónica Loja <b>Proceso:</b> Desarrollo <b>Fecha:</b> Mayo 22 - 2021
<b>Registro de información:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Se comunica el día de inicio de clases de los talleres a los internos por parte del facilitador.</li><li>2. Se establecen grupos de internos para efectuar las respectivas actividades grupales.</li><li>3. Se explica el contenido de las clases.</li><li>4. Se capacita los internos para una presentación artística mensual en base a lo aprendido.</li><li>5. Se evalúa la participación del interno en el taller.</li><li>6. Se realiza un informe de desempeño del participante.</li></ol>
<b>Elaborado por:</b> Loja (2021)

### 3.7. Diagnóstico Situacional

Se presenta el comportamiento de las actividades culturales efectuadas por el respectivo departamento con las personas privadas de libertad (mujeres).

#### 1.-Actividades Culturales

##### a) Personas Privadas de Libertad participantes en actividades culturales.

En el casillero 3 (Número Total de Personas Privadas de Libertad) (PPL) durante el mes, se contabilizará por una sola ocasión a la PPL en determinada actividad cultural para este reporte, es decir la PPL puede participar en más de una actividad cultural durante el mes; sin embargo, al momento de elaborar este reporte, se contabilizará únicamente por una sola vez.

Este dato permitirá tener una cifra exacta de las PPL que participan mensualmente en el eje cultural, en cada Centro de Privación de Libertad (CPL) a nivel nacional.

Bajo ningún concepto, el número de PPL participantes deberá ser mayor a la población total del Centro, ver tabla 16.

**Tabla 16**

*Número Total de PPL participantes- 2020*

1) Nivel de Seguridad	2) Actividades Culturales realizadas	3) Número total de PPL participantes en actividades culturales	4) Institución que brindó la capacitación.
	Literatura (poesía, exposición de periódico mural, concursos de literatura, ensayo, narrativa, cartelera informativas, concurso de libro leído, taller de lectura comprensiva).	180	*SNAI TALLER DE ESCRITURA
	Artes Escénicas (estudio o práctica de cualquier obra escénica o escenificación, arte dramático, teatro, cine, y danza).	45	*SNAI TALLER DANZA FOLKLORICA
	Música (solistas, grupos musicales, coros, práctica o aprendizaje de	36	*GRUPO MUSICAL ALAS DE LIBERTAD CORO VICTORIA

	instrumentos musicales).		
	Artes Plásticas (pintura escultura, grabado, dibujo técnico y artístico y diseño gráfico).	140	*SNAI CLASES DE MANDALA INTRAMURO – TARJETAS RECICLADAS – FILIGRANA EN PAPEL
	De la Comunicación (radio, boletines de prensa, revistas informativas, audiovisuales, cine foro).	73	*SNAI (CINE FORO INTRAMUROS)
	Otras Actividades: Arreglo de parte escenográfica con manualidades y participación en la Novena	2	ESCENOGRAFIA DE EVENTOS
	PPL Colaboradores de apoyo para la ejecución de estas actividades culturales.	17	*SNAI (FACILITADORA INTRAMUROS)
		3	(COLABORADORAS)
	<b>TOTAL PPL PARTICIPANTES=====</b>	520	

**Nota importante y obligatoria a llenar:** Del número reportado como total Personas Privadas de Libertad

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO) .

Participantes en actividades culturales, favor especifique en la siguiente tabla 17 detallando cuántos de ellos son:

**Tabla 17**

*Desglose de número total PPL participantes- 2020*

<b>PPL VARONES</b>	
<b>PPL MUJERES</b>	305
<b>PPL ADULTOS MAYORES</b>	30
<b>PPL CON CAPACIDADES ESPECIALES</b>	1
<b>PPL COLECTIVO LGBTI</b>	93
<b>TOTAL PPL PARTICIPANTES</b>	429

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO)

## 2.- Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales.

En la tabla 18 se presenta el número de convenios o acuerdos firmados con instituciones para actividades culturales.

**Tabla 18**

*Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales - 2020.*

Institución	Objeto del convenio o acuerdo	Área de aplicación	Plazo de ejecución y vigencia	Fecha de suscripción del convenio o acuerdo
<b>UNIVERSIDAD DE LAS ARTES DEL ECUADOR</b>	Convenio interinstitucional, realizar capacitaciones por medio de talleres artísticos.	*TALLER DE ARTES ESCENICAS *TALLER DE CINE Y FOTOGRAFÍA *TALLER DE MÚSICA	2 años	2020  Se renovó el convenio en 2019
<b>IGLESIA CATÓLICA DE GUAYAQUIL</b>	Realizar al interior del centro capacitaciones en el área de educación y cultura	CORO VICTORIA CLASES DE PINTURA	1 año	Se renovó convenio en marzo 2019

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO)

### Actividad Cultural

#### Plan de vida del mes de julio 2021

#### 1.-Actividades Culturales

a) **Personas Privadas de Libertad** participantes en actividades culturales.

En el casillero 3 (Número Total de PPL participantes en actividades culturales) se consignará el número de PPL participantes en las diferentes actividades culturales realizadas durante el mes, se contabilizará por una sola ocasión a la PPL en determinada actividad cultural para este reporte, es decir la PPL puede participar en más de una actividad cultural durante el mes; sin embargo, al momento de elaborar este reporte, se contabilizará únicamente por una sola vez.

Este dato permitirá tener una cifra exacta de las PPL que participan mensualmente en el eje cultural, en cada CPL a nivel nacional.

Bajo ningún concepto, el número de PPL participantes deberá ser mayor a la población total del centro, ver tabla .

**Tabla 19**

*Número Total de PPL participantes- 2021*

1) Nivel de Seguridad	2) Actividades Culturales realizadas	3) Número Total de PPL PARTICIPANTES en actividades culturales	4) Institución que brindó la capacitación.
	Literatura (poesía, exposición de periódico mural, concursos de literatura, ensayo, narrativa, cartelera informativas, concurso de libro leído, taller de lectura comprensiva).	180	*SNAI TALLER DE ESCRITURA
	Artes Escénicas (estudio o práctica de cualquier obra escénica o escenificación, arte dramático, teatro, cine, y danza).	45	*SNAI TALLER DANZA FOLKLORICA
	Música (solistas, grupos musicales, coros, práctica o aprendizaje de instrumentos musicales).	36	*GRUPO MUSICAL ALAS DE LIBERTAD CORO VICTORIA
	Artes Plásticas (pintura escultura, grabado, dibujo técnico y artístico y diseño gráfico).	140	*SNAI CLASES DE MANDALA INTRAMURO TARJETAS RECICLADAS FILIGRANA EN PAPEL
	De la Comunicación (radio, boletines de prensa, revistas informativas, audiovisuales, cine foro).	73	*SNAI (CINE FORO INTRAMUROS)
	Otras Actividades: Arreglo de parte escenográfica con manualidades y participación en la Novena	2	ESCENOGRAFIA DE EVENTOS
	PPL Colaboradores de apoyo para la ejecución de estas actividades culturales.	17 3	*SNAI (FACILITADORA INTRAMUROS) (COLABORADORAS)
	<b>TOTAL PPL PARTICIPANTES=====</b>	520	

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO)

Nota importante y obligatoria a llenar: Del número reportado como total PPL. Participantes en actividades culturales, favor especifique en la siguiente tabla 20, detallando cuántos de ellos son:

**Tabla 20**

*Desglose de número total PPL participantes- 2021*

<b>PPL VARONES</b>	
<b>PPL MUJERES</b>	511
<b>PPL ADULTOS MAYORES</b>	7
<b>PPL CON CAPACIDADES ESPECIALES</b>	0
<b>PPL COLECTIVO LGBTI</b>	5
<b>TOTAL PPL PARTICIPANTES</b>	523

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO)

**2.- Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales.**

**Tabla 21**

*Número de Convenios o Acuerdos firmados con Instituciones para actividades culturales - 2021.*

<b>Institución</b>	<b>Objeto del convenio o acuerdo</b>	<b>Área de aplicación</b>	<b>Plazo de ejecución y vigencia</b>	<b>Fecha de suscripción del convenio o acuerdo</b>
UNIVERSIDAD DE LAS ARTES DEL ECUADOR	Convenio interinstitucional, realizar capacitaciones por medio de talleres artísticos.	*TALLER DE ARTES ESCENICAS *TALLER DE CINE Y FOTOGRAFÍA *TALLER DE MÚSICA	2 años	No se ha renovado convenio
IGLESIA CATÓLICA DE GUAYAQUIL	Realizar al interior del centro capacitaciones en el área de educación y cultura	CORO VICTORIA CLASES DE PINTURA	1 año	No se ha renovado convenio

**Fuente:** Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (FEMENINO)

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Título de la propuesta**

Manual de procesos de gestión del eje de tratamiento Cultural para el Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino).

#### **4.2. Presentación**

El manual de procesos que se redactó presenta de forma general el sistema de operación del departamento cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino) a través del enfoque sistémico con la finalidad de fomentar el desarrollo departamental y el mejoramiento continuo para el cumplimiento del objetivo de incorporar el arte y la cultura como parte de un plan integral en la rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad. El manual de procedimientos y procesos representa un instrumento administrativo – gerencial que permite entro del departamento de cultura la integración de una serie de acciones que permitan la realización de las actividades y tareas planificadas de una manera secuencial y organizada con el propósito de propiciar su desarrollo y conseguir aumentar la calidad de la gestión del eje de tratamiento cultural.

#### **4.3. Objetivos, alcance y campo de aplicación**

##### **4.3.1. Objetivos**

###### **General**

Redactar un manual de procesos y procedimientos donde se presenten los procesos de la gestión del eje de tratamiento cultural, su estructuración e integración, los cuales detallan la estructura e interacción entre las mismas con el propósito de suscitar un fortalecimiento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador.

###### **Específicos**

Reconocer y determinar los procesos necesarios de la gestión del eje cultural.

Conformar el mapa de procesos y su organización, clasificación e interacción de los procesos que la estructuran.

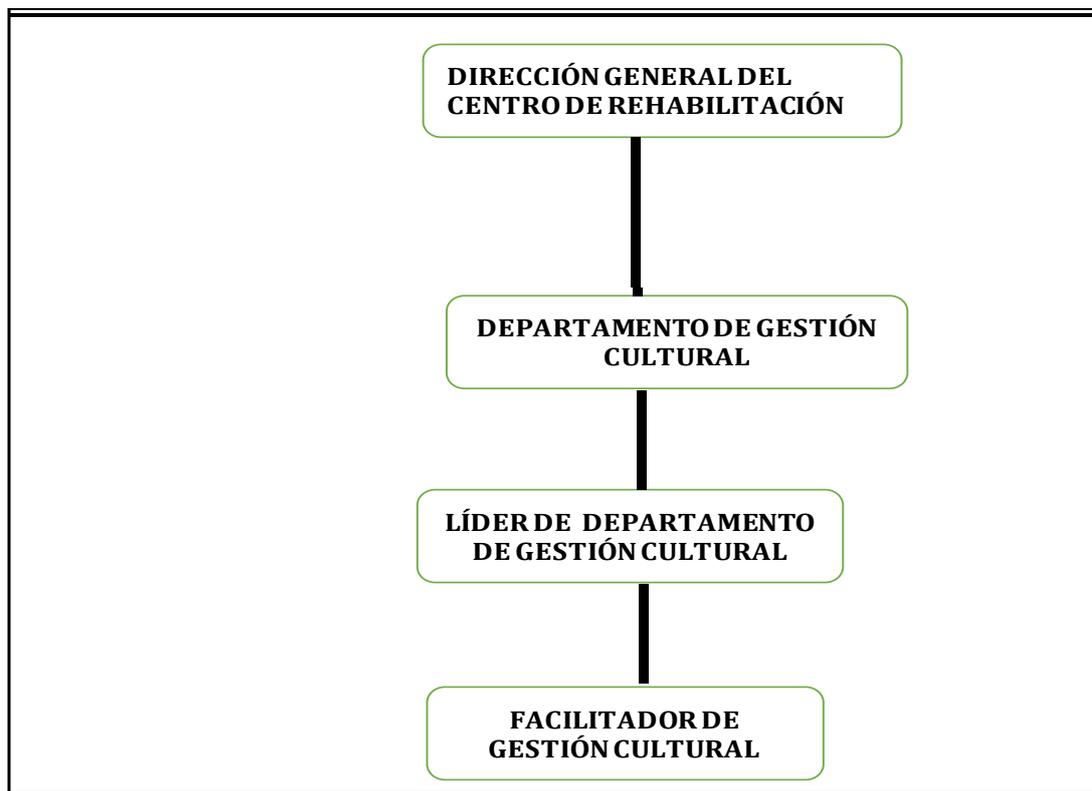
Definir los procedimientos que configuran cada uno de los procesos.

#### 4.3.2. Alcance y campo de aplicación

El manual de procesos y procedimientos servirá a todos los funcionarios que integran el departamento cultural del Centro de Privación de Libertad Guayas N° 2 (Femenino), con la finalidad de proporcionar al departamento un instrumento administrativo de trabajo que posibilite el desarrollo y cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y visión departamental, a través de la descripción del modelo de operación por procesos.

#### 4.4. Organigrama del Departamento de Gestión Cultural

La figura presenta la estructura organizativa del Departamento de Gestión Cultural.



*Figura 3. Organigrama de Departamento de Gestión cultural del Centro de Rehabilitación social (femenino) de Guayaquil*

#### 4.4.1. Misión

Aplicar el Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador, con la finalidad de procurar una rehabilitación de digna e inclusiva a las personas privadas de libertad

(PPL) mediante la realización de actividades culturales que funcione como recurso terapéutico que les permita expresarse, dejar, conocer y fluir sus sentimientos y su capacidad de comunicación con los demás.

#### **4.4.2. Visión**

Ser un departamento referente, mediante la implementación, ejecución y promoción de los programas y planes culturales que apoyen a la rehabilitación social de las personas privadas de libertad.

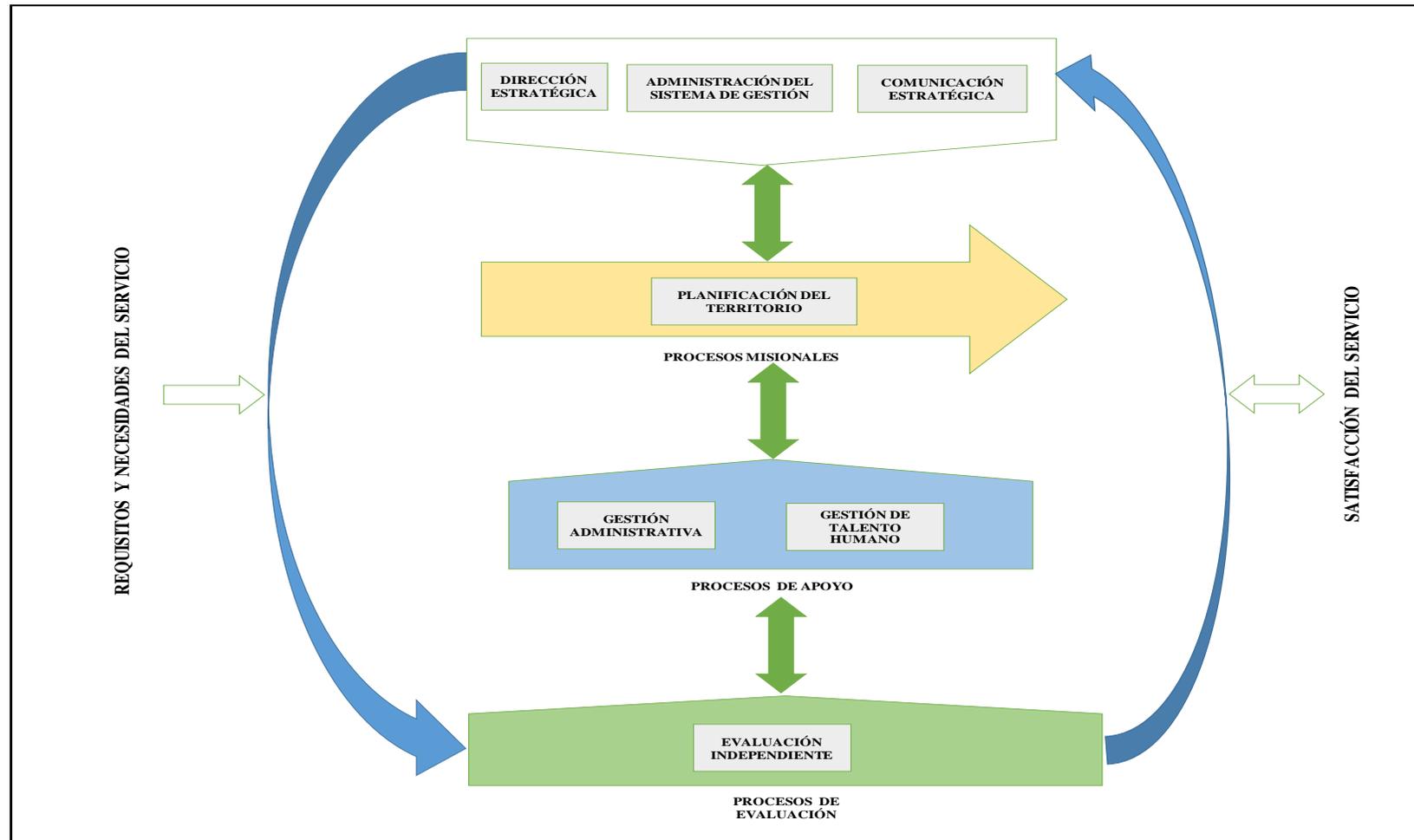
#### **4.3.3. Líneas estratégicas**

Las siguientes líneas estratégicas son definidas para el Departamento de Gestión Cultural.

- Potencializar y fortalecer los conocimientos en materia cultural en las personas privadas de libertad.
- Desarrollar capacidades y habilidades en los participantes del programa cultural dentro de los centros de privación de libertad.

#### **4.3.4. Mapa de Procesos**

El modelo de operación por procesos del departamento de gestión cultural del Centro de Rehabilitación Social se integra de 3 tipos de macro procesos que conforman el enfoque sistémico que se muestra en la figura 4.



**Figura 4.** Organigrama de Departamento de Gestión cultural del Centro de Rehabilitación social (femenino) de Guayaquil.  
**Elaborado por:** Loja (2021)

#### 4.3.4.1. Procesos Estratégicos

Comprende los procesos referentes a la definición de estrategias y fijación de objetivos con las personas privadas de libertad. Abarca los procesos referentes a definición de estrategias y fijación de objetivos de gestión cultural. Entre ellos están:

**Direccionamiento Estratégico:** Orientar la gestión del departamento a través de la elaboración, aprobación, coordinación y seguimiento de planes, programas y proyectos para contribuir a la rehabilitación e inserción social de las personas privadas de libertad.

**Administración del Sistema Integrado de Gestión:** Sostener el funcionamiento y la operatividad del Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador para cumplir con las competencias, políticas y objetivos institucionales.

**Comunicación Estratégica:** Transmitir de manera oportuna, veraz y clara mediante

Las herramientas de comunicación externa e interna la información que se genera por los programas, planes y proyectos que desarrolle o gestione el departamento de gestión cultural.

#### 4.3.4.2. Procesos Misionales

Comprenden los procesos generadores de los servicios que desarrollan la misión del departamento de gestión cultural. Estos son:

**Planificación del Territorio:** Donde se establece las herramientas de planificación con las cuales la dirección de gestión cultural orientara sus acciones enfocadas a lograr la rehabilitación de las personas privadas de la libertad.

#### 4.3.4.3. Procesos de Apoyo

Abarcan los enfocados a ofrecer los recursos demandados por el resto de procesos, dependencias y personal para la realización de la gestión y la obtención de los servicios o resultados.

Se conforman por:

**Gestión Administrativa.** Administrar los recursos del departamento de

gestión cultural de forma efectiva, eficaz y transparente, de forma que apoyen el cumplimiento de los objetivos departamentales.

**Gestión del Talento Humano.** Administrar el Talento Humano mediante la definición e implementación de planes y programas que aseguren el desarrollo integral del personal de gestión cultural, para garantizar al departamento el logro de las metas fijadas.

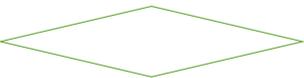
#### **4.3.4.4. Procesos de Evaluación / Control**

Integrados por los procedimientos aplicables para realizar el control interno y el mejoramiento continuo. Se efectuará una evaluación que comprenderá:

**Evaluación independiente.** Que servirá para establecer el cumplimiento de los procesos, actividades, operaciones y resultados del departamento a través de la verificación y evaluación de manera independiente, sistemática y permanente del sistema de control interno, generando oportunidades de mejoramiento que impulsen al logro de los objetivos y metas del departamento de gestión cultural.

#### **4.3.5. Simbología empleada en la diagramación de procesos**

La figura 5 explica el significado de cada uno de los símbolos que se usan en los procesos que se dan en el departamento de gestión cultural.

	Inicio y fin del procedimiento
	Actividad
	Actividad de control
	Actividad de decisión
	Une la actividad que se encuentra en otra parte del diagrama
	Documento
	Indicador de continuidad

**Figura 5.** Símbolos de diagramas de proceso. **Fuente:** Qualiex- Blog de la calidad.

#### 4.3.6. Presentación del manual

La presente herramienta administrativa detalla los procesos y procedimientos que se dan dentro del departamento de gestión cultural del Centro de Privación de Libertad de Guayaquil con el fin de cumplir los objetivos planteados en el Modelo de Gestión de Actividades Artístico Culturales para ayudar al proceso de rehabilitación social de las personas privadas de libertad y mejorar la eficiencia de las personas que trabajan en el área cultural.

Mediante la ejecución del eje cultural que forma parte del Sistema Nacional de Rehabilitación se trata de fomentar la participación de actividades artísticas y culturales para reforzar las habilidades de las personas privadas de libertad. Siendo necesario que se cuente con procedimientos específicos para cada proceso relacionado con el eje cultural.

##### 4.3.6. 1. Desarrollo del manual de procesos y procedimientos

A continuación, el contenido del manual de procesos y procedimientos.

**MANUAL DE PROCESOS DE  
GESTIÓN DEL EJE DE  
TRATAMIENTO CULTURAL  
PARA EL CENTRO DE  
PRIVACIÓN DE LIBERTAD  
GUAYAS N° 2 (FEMENINO).**

**AGOSTO 2021**

#### **4.3.6.2. Lista de procesos identificados en el departamento de gestión cultural**

Se listan los procesos y procedimientos que se describen en el presente manual de procesos.

- Planificación de actividades
- Convocatoria a inscripción de interesados en participar en las actividades culturales
- Proceso de inscripción
- Evaluación previa a la aceptación del interesado
- Selección de participantes calificados
- Aval de Dirección del Centro de Privación de Libertad a participantes escogidos
- Confirmación de aceptación a talleres culturales
- Inducción de participante a los talleres culturales
- Desarrollo de grupos de participantes en clases

De acuerdo a la investigación de campo efectuada se identificó 9 procesos en el departamento cultural, que se procedió a detallar los pasos para realizar cada uno de estos con su respectivo diagrama de flujo.

**Tabla 22**

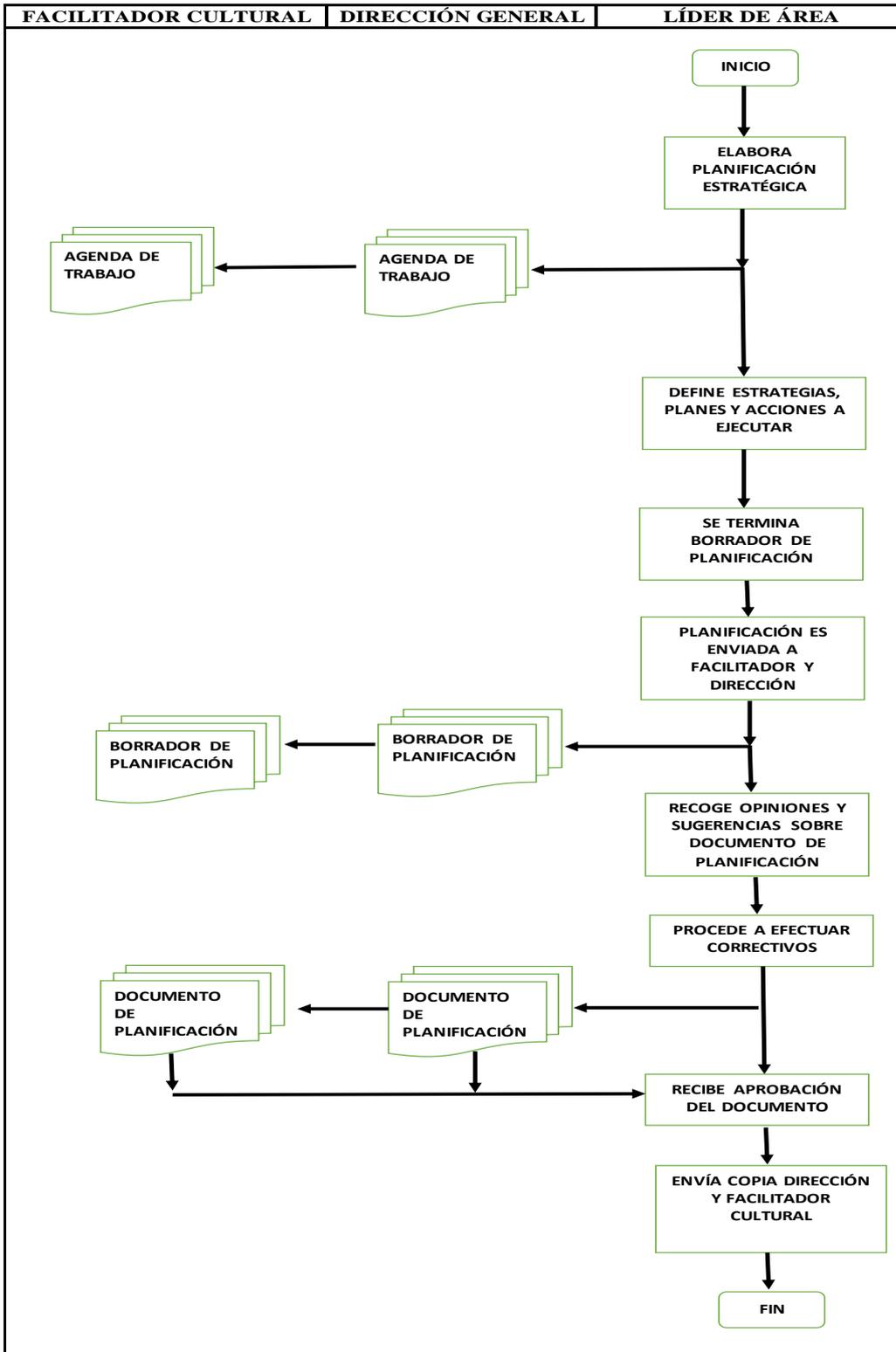
*Proceso: Planificación de actividades*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 890</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 1</b>
<b>PROCESO: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Establecer un orden sistemático de las actividades y tareas para lograr los objetivos de la rehabilitación de las personas privadas de la libertad.		
<b>RESPONSABLES:</b>	<p><b>Líder de área:</b> Se encarga de la planificación, aseguramiento y conducción de la ejecución del proceso de planificación estratégica respecto a los lineamientos estratégicos para el proceso de rehabilitación e inserción de personas privadas de libertad definidos por el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores.</p> <p><b>Facilitador de gestión cultural:</b> Efectuar actividades de soporte en el desarrollo de la planificación anual junto con el líder del departamento.</p>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
<b>1</b>	Líder de área	Elabora la agenda para la construcción de la planificación estratégica departamental y la envía al facilitador de gestión cultural y la Dirección General del Centro de Rehabilitación Social Femenino Guayas No2.	Agenda de trabajo
<b>2</b>	Líder de área	Comunica los objetivos a lograrse durante el año de actividades con los internos a las facilitadoras.	Agenda de trabajo Carpeta de trabajo para asistentes
<b>3</b>	Líder de área	En coordinación con las facilitadoras se establece la prioridad de cada tarea y metas según los objetivos planteados en la agenda.	Hojas de trabajo
<b>4</b>	Líder de área	También se conforma las respectivas estrategias de cómo se evaluará el logro de los objetivos en el período.	Hojas de trabajo

5	Líder de área	Se pone a consideración de los miembros del grupo la planificación desarrollada.	Propuesta de planificación finalizada
6	Líder de área Director del Centro	La planificación desarrollada es aprobada o rechazada por el Director General del Centro de Rehabilitación Social Femenino Guayas No2. Parcialmente o en partes. De ser rechazada se procede a correctivos.	Propuesta de planificación finalizada
7	Líder de área Director del Centro	Efectuadas las debidas correcciones a la planificación desarrollada hecha por el Director General del Centro de Rehabilitación Social Femenino Guayas No2 se vuelve a votar para su aprobación.	Propuesta de planificación finalizada
8	Líder de área Director del Centro	Una vez que la planificación sea aprobada es enviada al Director General del Centro de Rehabilitación Social Femenino Guayas No2.	Planificación aprobada

**Elaborado:** Loja (2021)



*Figura 6. Proceso de Planificación de Actividades. Elaborado: Loja (2021)*

**Tabla 23**

*Proceso: Convocatoria a inscripción de interesados en participar en las actividades culturales*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 364</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 3</b>
<b>PROCESO: CONVOCATORIA A INSCRIPCIÓN DE INTERESADOS EN PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES CULTURALES</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Proceder al anuncio público del inicio de las inscripciones y de clases en los talleres culturales con el fin de que los internos se inscriban en ellos.		
<b>RESPONSABLES:</b>	<b>Facilitador de gestión cultural:</b> Encargarse de comunicar por los medios apropiados del inicio de inscripciones a los talleres culturales a las internas.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
<b>1</b>	Facilitador de gestión cultural	Recibe la confirmación de la dirección del centro del inicio de las inscripciones y clases de los talleres culturales para internas.	Memorándum interno
<b>2</b>	Facilitador de gestión cultural	Redacta la convocatoria de inscripción e inicio de los talleres culturales para conocimiento de los internas.	Documento de convocatoria
<b>3</b>	Facilitador de gestión cultural	Envía texto a la líder de área para su aprobación.	Documento de convocatoria
<b>4</b>	Facilitador de gestión cultural	Recibe aprobación de la convocatoria de la líder de área.	Documento de convocatoria Aprobación de convocatoria
<b>5</b>	Facilitador de gestión cultural	Procede a colocar el anuncio en sitios estratégicos para conocimiento de los internas.	Convocatoria
<b>6</b>	Facilitador de gestión cultural	Inicia las visitas a pabellones para dar mayor información a las internas que desean participar en los	Convocatoria

		talleres.
--	--	-----------

Elaborado: Loja (2021)

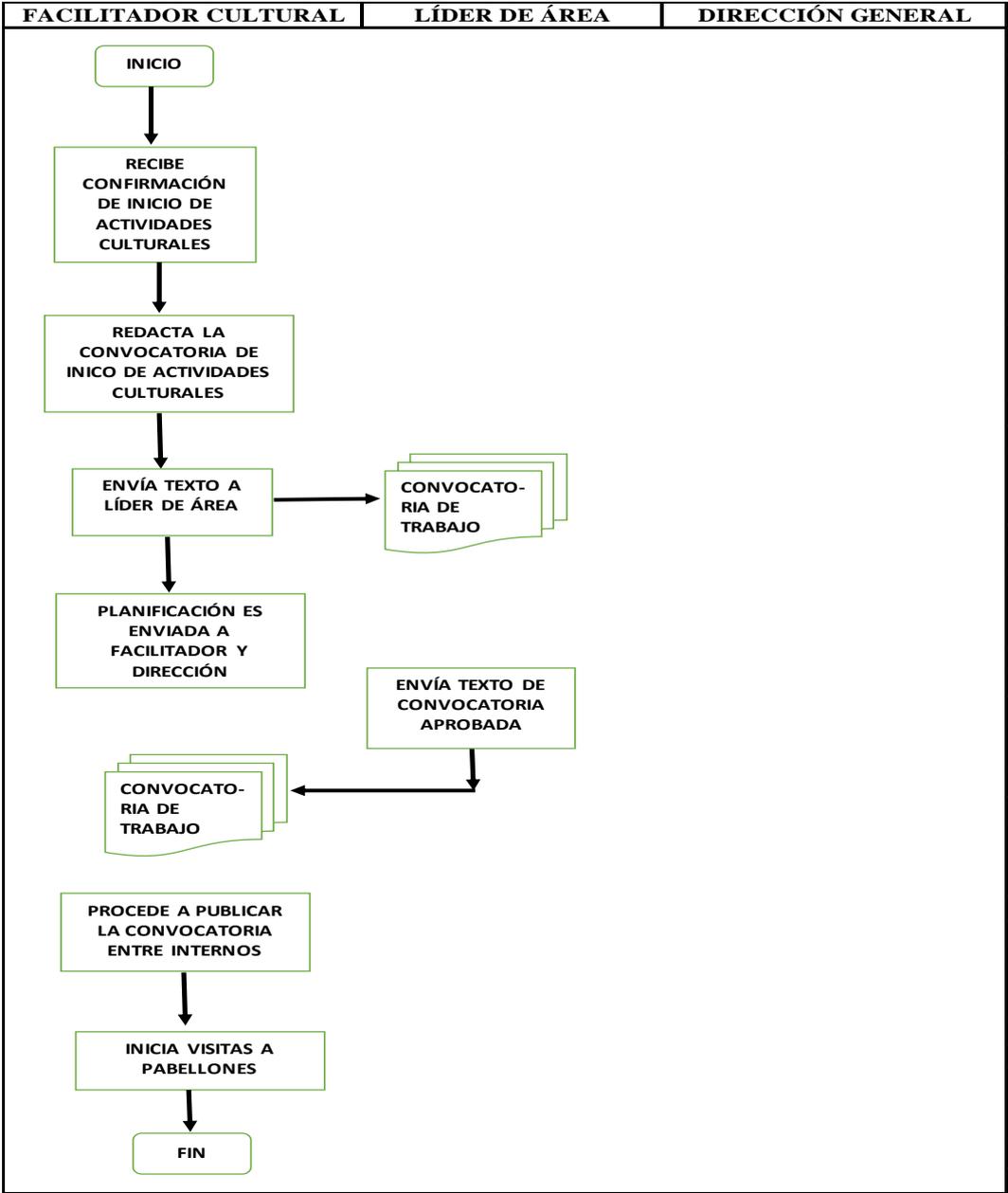


Figura 7. Proceso de convocatoria de inscripción de interesados en participar en las actividades culturales. Elaborado: Loja (2021)

**Tabla 24**

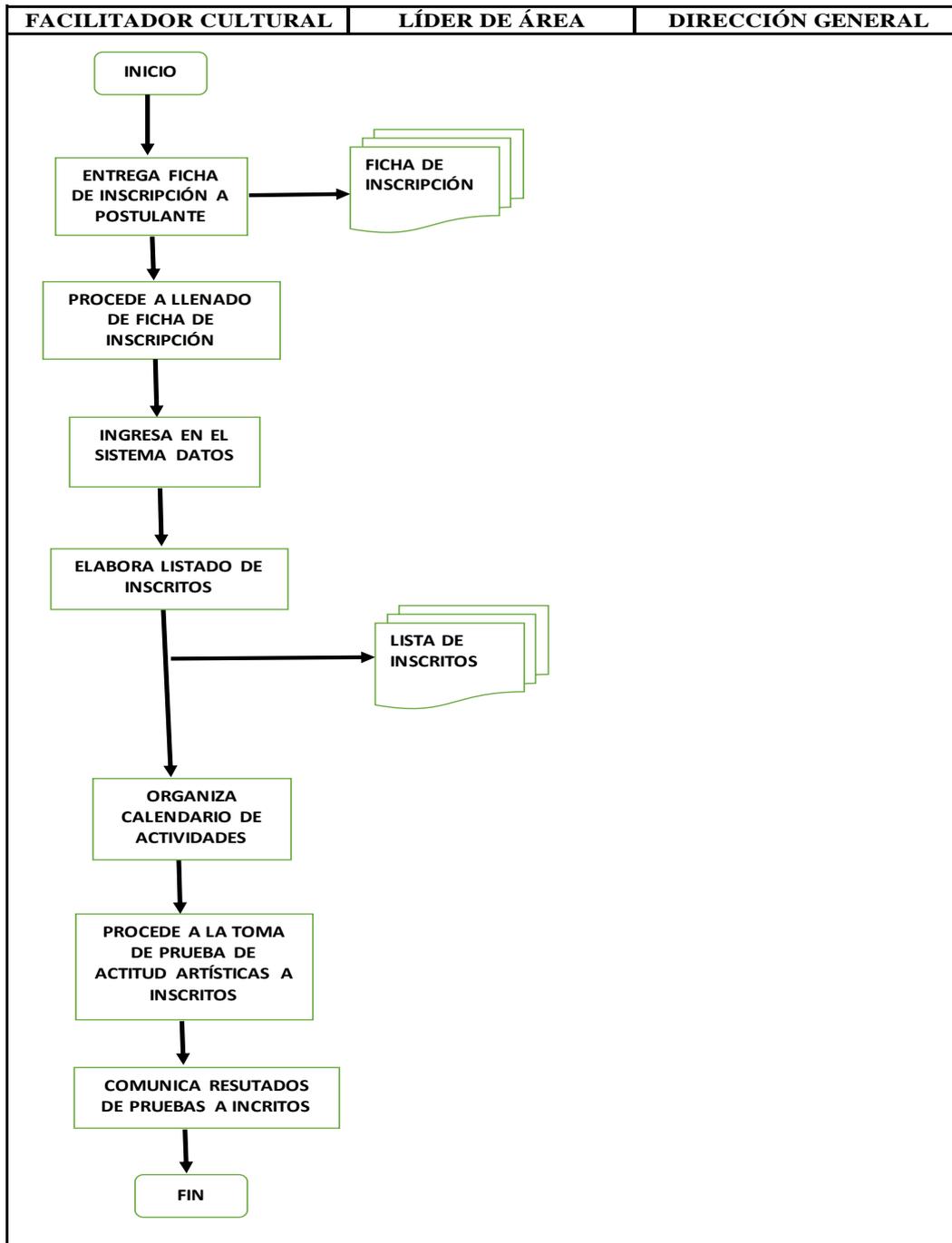
*Proceso: De inscripción*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 957</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 5</b>
<b>PROCESO: PROCESO DE INSCRIPCIÓN</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b> Escoger y clasificar a las inscritas con predisposición y aptitud artística para participar en los talleres culturales.			
<b>RESPONSABLE S:</b> <b>Facilitador de gestión cultural:</b> En base a las calificaciones obtenidas por las inscritas procede a la selección de los participantes para asegurar su cupo en los talleres culturales. <b>Equipo técnico:</b> colabora en la selección de los mejores postulantes para participar en los talleres artesanales.			
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
1	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	Ambas partes se reúnen para evaluar los resultados de las pruebas y otros aspectos a considerar en la postulación.	Resultados de pruebas de inscritas Lista de factores a considerar adicionales
2	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	En base a un puntaje que se asigna a los factores de selección se califica a la postulante.	Resultados de pruebas de inscritos Lista de factores a considerar adicionales
3	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	Se definen los puntajes finales de cada uno de las postulantes hasta completar el cupo asignado por la dirección.	Lista de puntaje finales
4	Facilitador de gestión cultural	Se envía el listado de las mejores postulantes que han completado el cupo a la líder de área.	Lista de seleccionados con los mejores puntajes
5	Facilitador de gestión cultural	Registra los resultados finales en el sistema informático del departamento	Lista de seleccionados con los mejores puntajes

6	Facilitador de gestión cultural	Procede a enviar los resultados finales a la líder de área.	Lista de seleccionadas con los mejores puntajes
---	---------------------------------	---	---

Elaborado: Loja (2021)



**Figura 8.** Proceso de inscripción a talleres artístico – culturales. **Elaborado:** Loja (2021)

**Tabla 25**

*Proceso: Evaluación previa a la aceptación del interesado*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 176</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 7</b>
<b>PROCESO: EVALUACIÓN PREVIA A LA ACEPTACIÓN DEL INTERESADO</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Verificar que el inscrito posee las habilidades y aptitudes esperadas para actividades culturales.		
<b>RESPONSABLES:</b>	<b>Facilitador de gestión cultural:</b> Encargarse de comunicar por los medios apropiados del inicio de inscripciones a los talleres culturales a los internos para participar en el proceso de evaluación.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
1	Facilitador de gestión cultural	Efectuar las pruebas de evaluación con su respectivas respuestas para calificar	Diseño de pruebas
2	Facilitador de gestión cultural	Enviar la prueba modelo para revisión a la líder de área.	Prueba modelo
3	Facilitador de gestión cultural	La líder de área envía sus comentarios sobre el diseño de prueba de evaluación	Prueba modelo Memorándum de líder de área
4	Facilitador de gestión cultural	Se acepta los correctivos enviados de la líder de área.	Prueba modelo Memorándum de líder de área
5	Facilitador de gestión cultural	Se procede a imprimir la prueba de evaluación.	Prueba de evaluación final
6	Facilitador de gestión cultural	Se realiza la toma de pruebas a los inscritos.	Prueba de evaluación final
7	Facilitador de gestión cultural	Se califica las pruebas de evaluación	Prueba de evaluación final
8	Facilitador de gestión cultural	Se registran las calificaciones logradas de las pruebas por las inscritas en el sistema informático.	Lista de calificaciones de pruebas

9	Facilitador de gestión cultural	Los resultados son publicados para conocimiento de las inscritas	Lista de calificaciones de pruebas
---	---------------------------------	--	------------------------------------

Elaborado: Loja (2021)

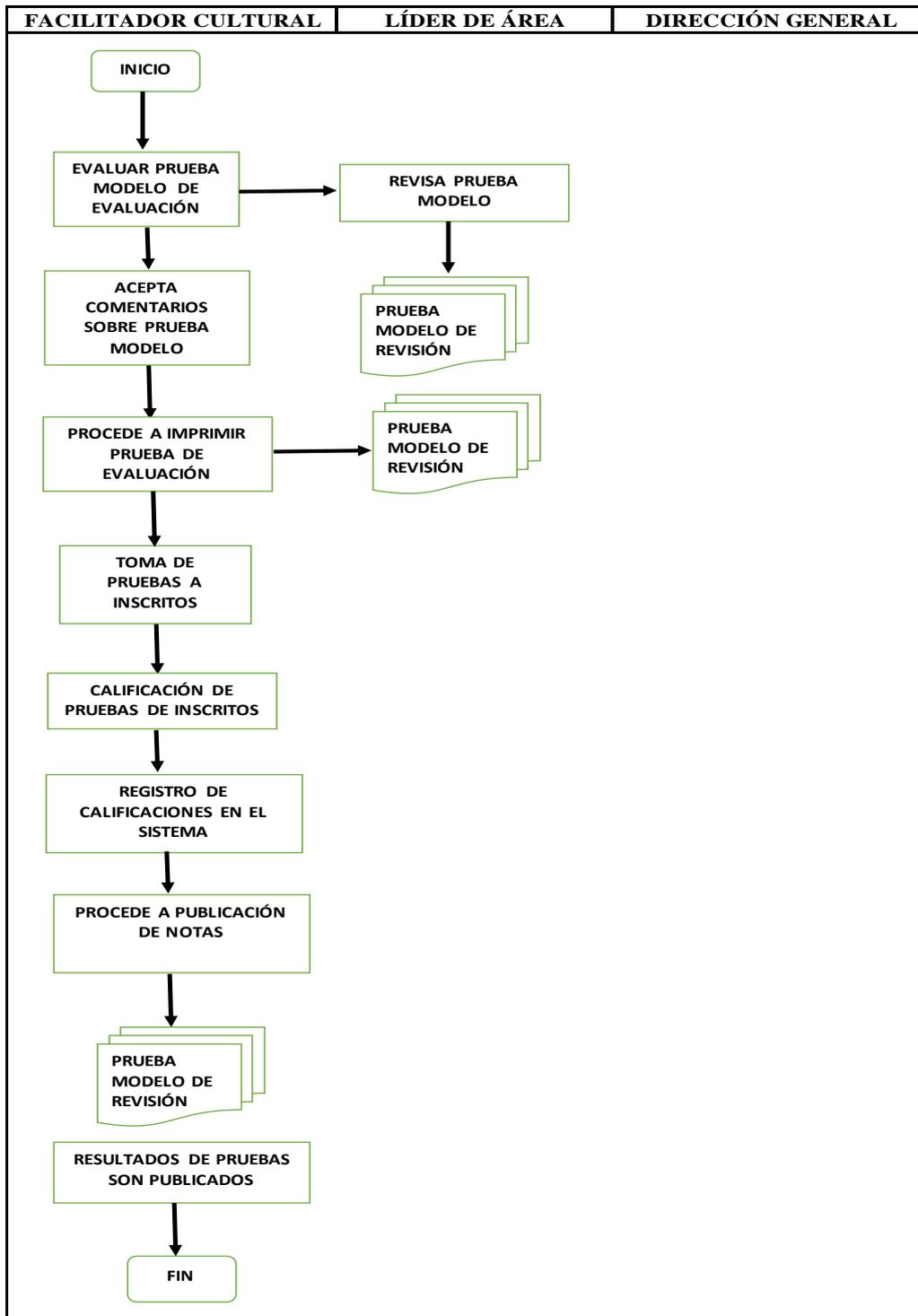


Figura 9. Proceso de evaluación. Elaborado: Loja (2021)

**Tabla 26**

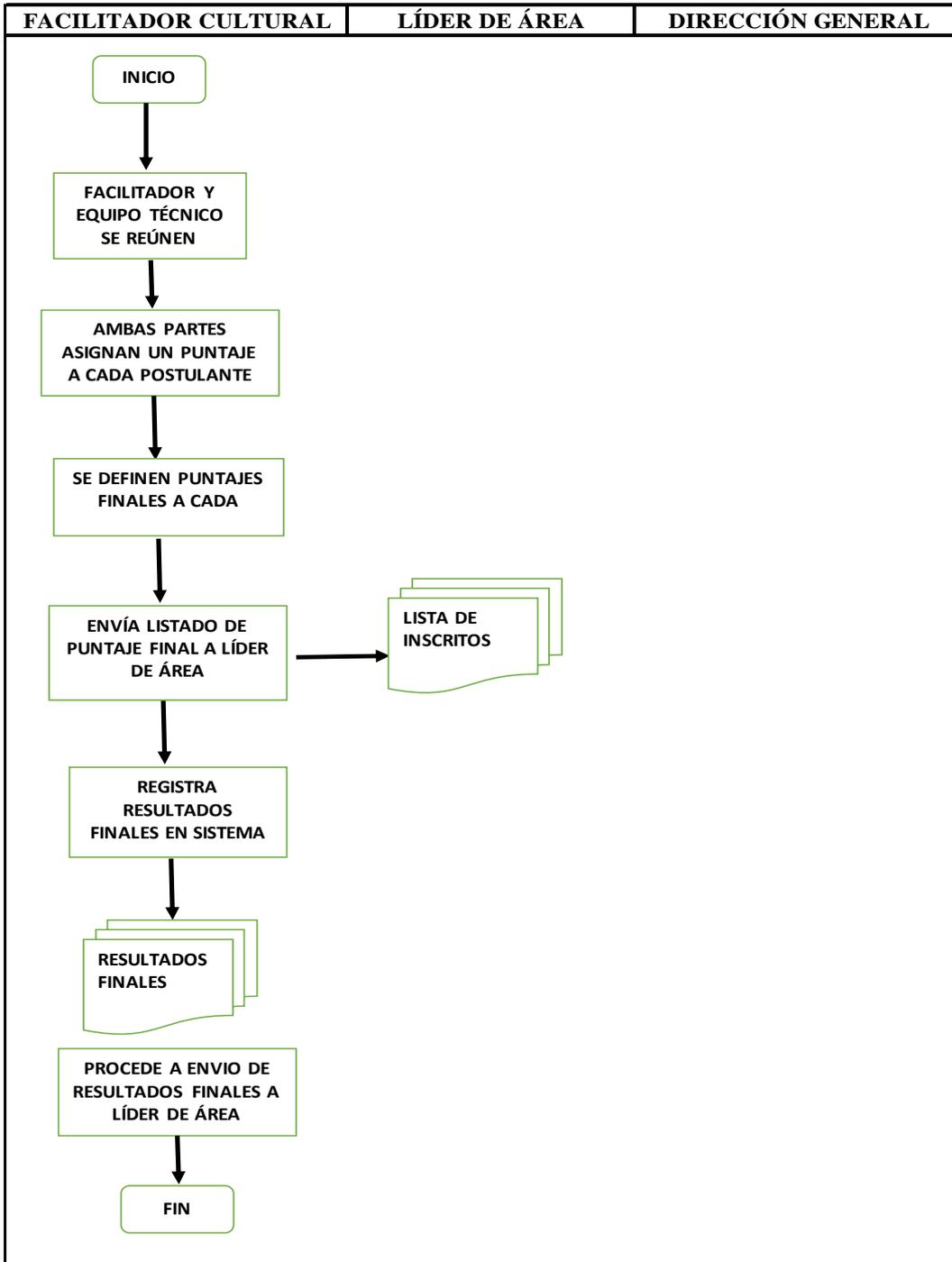
*Proceso: Selección de participantes calificados*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 843</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 9</b>
<b>PROCESO: SELECCIÓN DE PARTICIPANTES CALIFICADOS</b>	<b>VERSIÓN:1.0:</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Escoger y clasificar las inscritas con predisposición y aptitud artística para participar en los talleres culturales.		
<b>RESPONSABLES:</b>	<b>Facilitador de gestión cultural:</b> En base a las calificaciones obtenidas por las inscritas procede a la selección de los participantes para asegurar su cupo en los talleres culturales. Equipo técnico: colabora en la selección de los mejores postulantes para participar en los talleres artesanales.		
No.	RESPONSABLES	DETALLE	REGISTRO
1	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	Ambas partes se reúnen para evaluar los resultados de las pruebas y otros aspectos a considerar en la postulación.	Resultados de pruebas de inscritas Lista de factores a considerar adicionales
2	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	En base a un puntaje que se asigna a los factores de selección se califica a la postulante.	Resultados de pruebas de inscritas Lista de factores a considerar adicionales

3	Facilitador de gestión cultural Equipo técnico	Se definen los puntajes finales de cada uno de las postulantes hasta completar el cupo asignado por la dirección.	Lista de puntaje finales
4	Facilitador de gestión cultural	Se envía el listado de las mejores postulantes que han completado el cupo a la líder de área.	Lista de seleccionadas con los mejores puntajes
5	Facilitador de gestión cultural	Registra los resultados finales en el sistema informático del departamento	Lista de seleccionadas con los mejores puntajes
6	Facilitador de gestión cultural	Procede a enviar los resultados finales a la líder de área.	Lista de seleccionadas con los mejores puntajes

**Elaborado:** Loja (2021)



*Figura 10. Proceso de selección. Elaborado: Loja (2021)*

**Tabla 27**

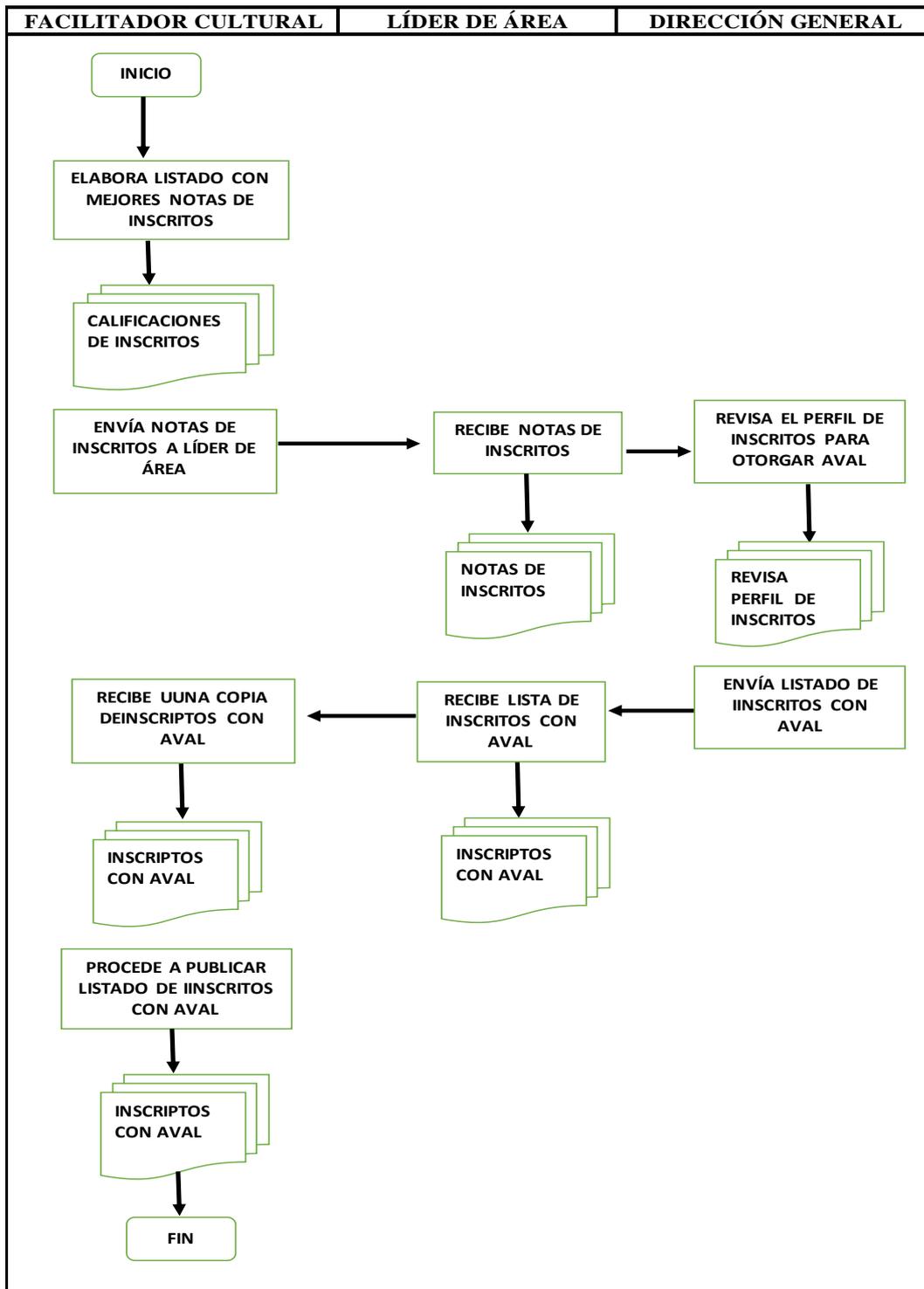
*Aval de dirección del centro de privación de libertad a participantes escogidos*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 648</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 11</b>
<b>PROCESO: AVAL DE DIRECCIÓN DEL CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD A PARTICIPANTES ESCOGIDOS</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Es un auspicio que se le da a la participante por parte de la dirección al participante en los talleres culturales, en base al puntaje de la prueba de evaluación y de otros factores		
<b>RESPONSABLES:</b>	<p><b>Director del centro:</b> Concede el aval a las participantes que le envía la líder del área de gestión cultural.</p> <p><b>Líder de área:</b> Envía el listado de las inscritas con las mejores calificaciones y emite algún comentario sobre la inscrito, a la dirección.</p> <p><b>Facilitador de gestión cultural:</b> Conformar el listado de las inscritas con las mejores calificaciones para enviarla a la líder departamental.</p>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
1	Facilitador de gestión cultural	Elabora el listado de las inscritas con las mejores calificaciones para enviarlas a la líder departamental.	Listado de inscritas con mejores calificaciones
2	Líder de área	Recibe el listado de las mejores postulantes y agrega algún criterio favorable a determinado (s) inscrita(s) que favorezca la concesión del aval.	Listado de inscritas con mejores calificaciones Memorándum solicitando que se otorgue aval a las inscritas
3	Directora del centro	Revisa el perfil de las inscritas y otorga su aval para su participación.	Listado de inscritas con mejores calificaciones

4	Líder de área	Recibe de la dirección el listado de las inscritas que han recibido el respectivo aval y envía copia al facilitador cultural.	Listado de inscritas con aval otorgado
5	Facilitador de gestión cultural	Con el listado de inscritas con aval procede a registrarlos en el sistema.	Listado de inscritas con aval otorgado
6	Facilitador de gestión cultural	Procede a publicar el listado de inscritas que participarán en los talleres artísticos y culturales.	Listado de inscritas con aval otorgado

**Elaborado:** Loja (2021)



*Figura 11. Proceso de otorgación de aval a inscritos. Elaborado: Loja (2021)*

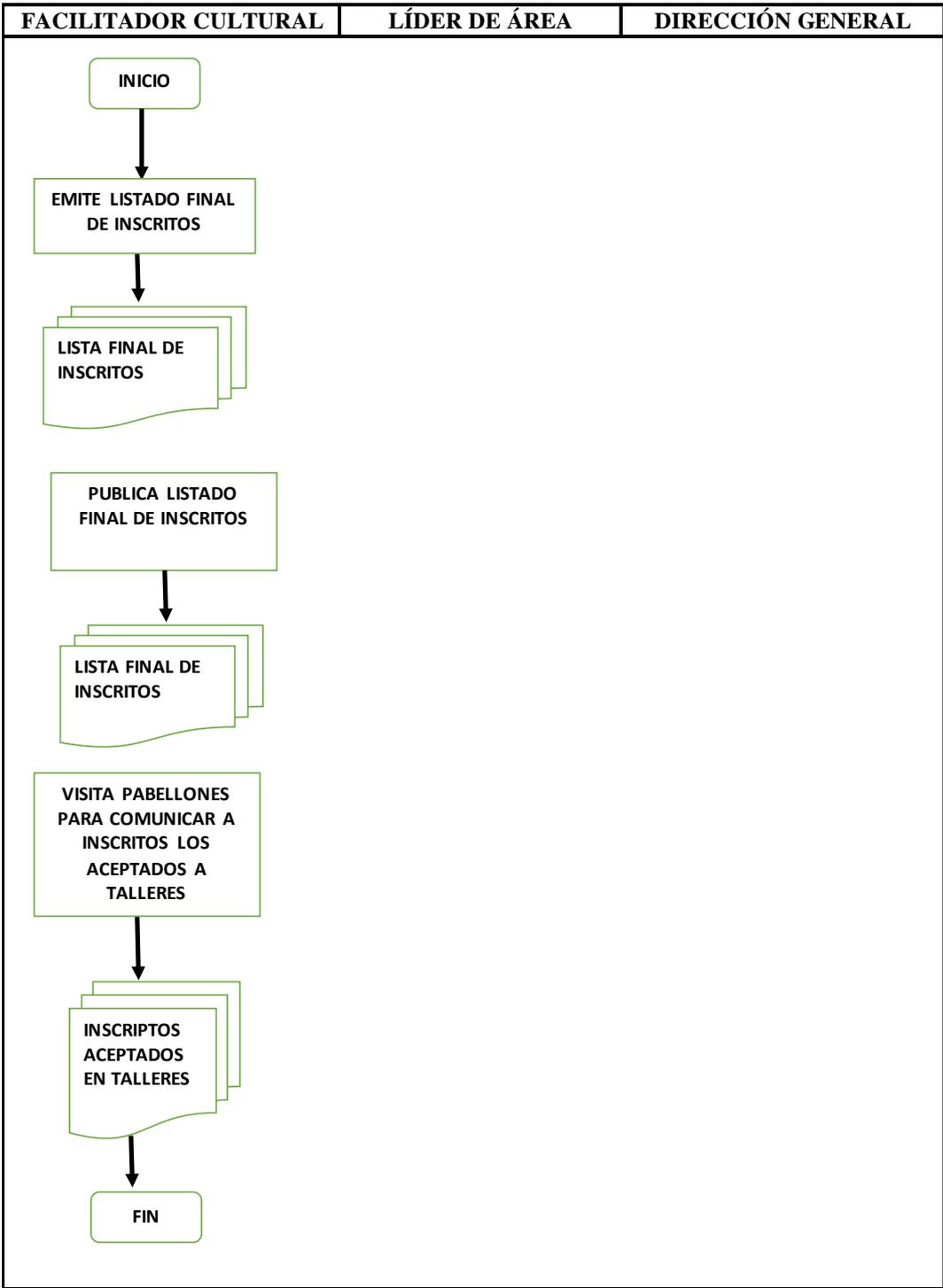
**Tabla 28**

*Confirmación de aceptación a talleres culturales*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 067</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 13</b>
<b>PROCESO: CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN A TALLERES CULTURALES</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Dar al inscrito la firmeza o seguridad que participará en los talleres artístico y culturales		
<b>RESPONSABLES:</b>	<b>Facilitador de gestión cultural:</b> Emitir el listado definitivo de inscritas en los talleres artísticos y culturales.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
1	Facilitador de gestión cultural	Procede a emitir la lista definitiva de las inscritas que participarán en los talleres.	Listado de inscritas confirmados a talleres
2	Facilitador de gestión cultural	Publica el listado en los espacios de comunicación respectivos en el centro.	Listado de inscritas confirmados a talleres
3	Facilitador de gestión cultural	Visitar los pabellones de las internas para comunicar la publicación del listado definitivo de inscritas aceptadas en los talleres.	Listado de inscritas confirmados a talleres

*Elaborado: Loja (2021)*



*Figura 12. Proceso de confirmación. Elaborado: Loja (2021)*

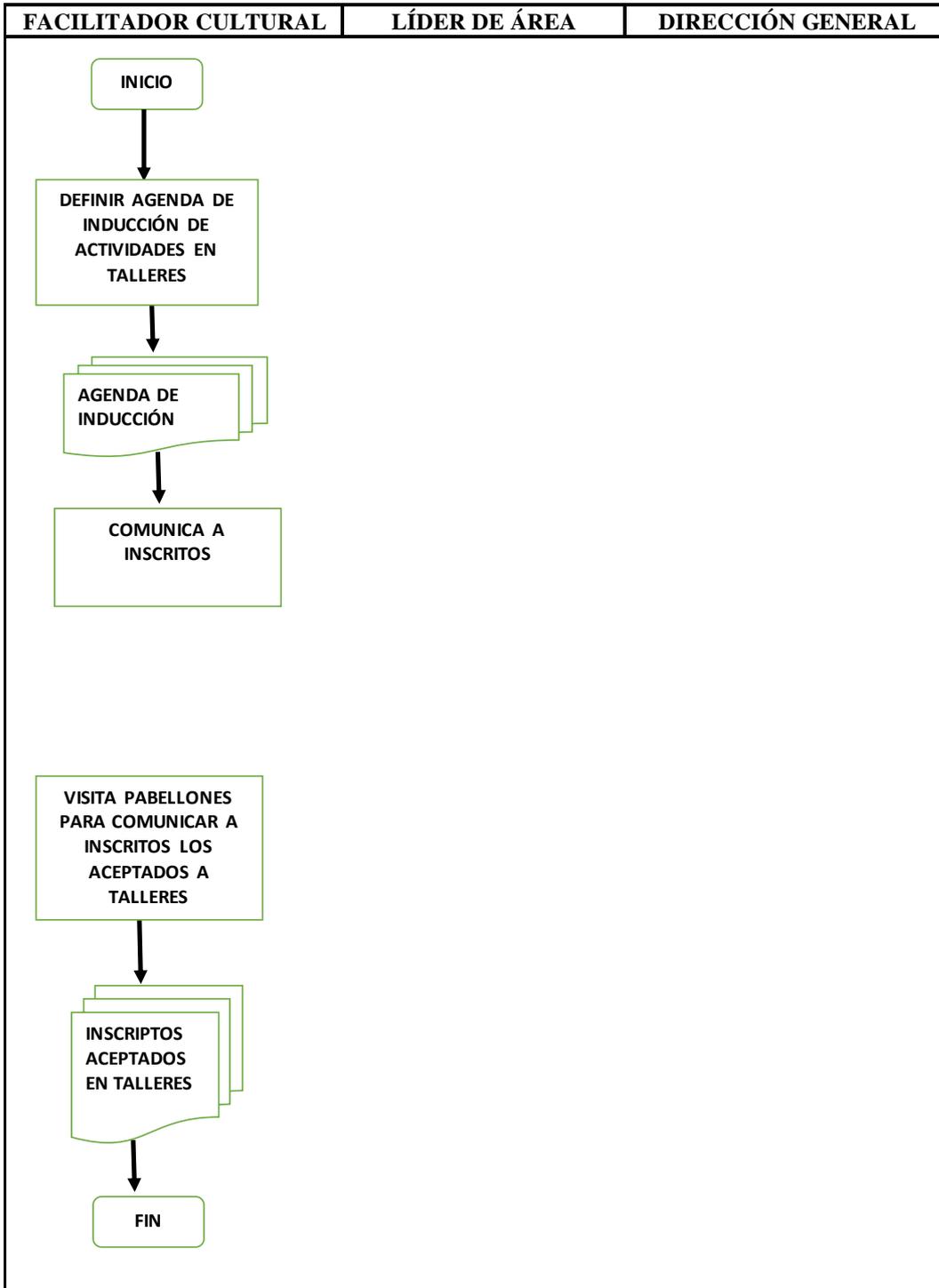
**Tabla 29**

*Inducción de participantes en talleres*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD – GUAYAS No 2 (FEMENINO)</b>	<b>CÓDIGO: CPL 787</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 15</b>
<b>PROCESO: INDUCCIÓN DE PARTICIPANTES EN TALLERES</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b>	Familiarizar al participante de los talleres artísticos y culturales en lo referente a políticas, normas de conducta y evaluación de desempeño.		
<b>RESPONSABLES:</b>	<b>Facilitador de gestión cultural:</b> Se encarga de organizar el proceso de inducción a los participantes de los talleres y explicarles todos los aspectos relacionados con los mismos.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
1	Facilitador de gestión cultural	Define la agenda de inducción de actividades que recibirán las participantes de talleres.	Agenda de inducción
2	Facilitador de gestión cultural	Comunica la fecha de inducción a los inscritos escogidos.	Agenda de inducción
3	Facilitador de gestión cultural	El día de la inducción procede a presentar a finalidad de los talleres, su contenido, beneficios, obligaciones, deberes y derechos.	Agenda de inducción Listado de las participantes
4	Facilitador de gestión cultural	Resolver todas las inquietudes planteadas por los inscritos.	-----
5	Facilitador de gestión cultural	Procede a presentar los espacios físicos donde se dictarán los talleres.	-----

**Elaborado:** Loja (2021)



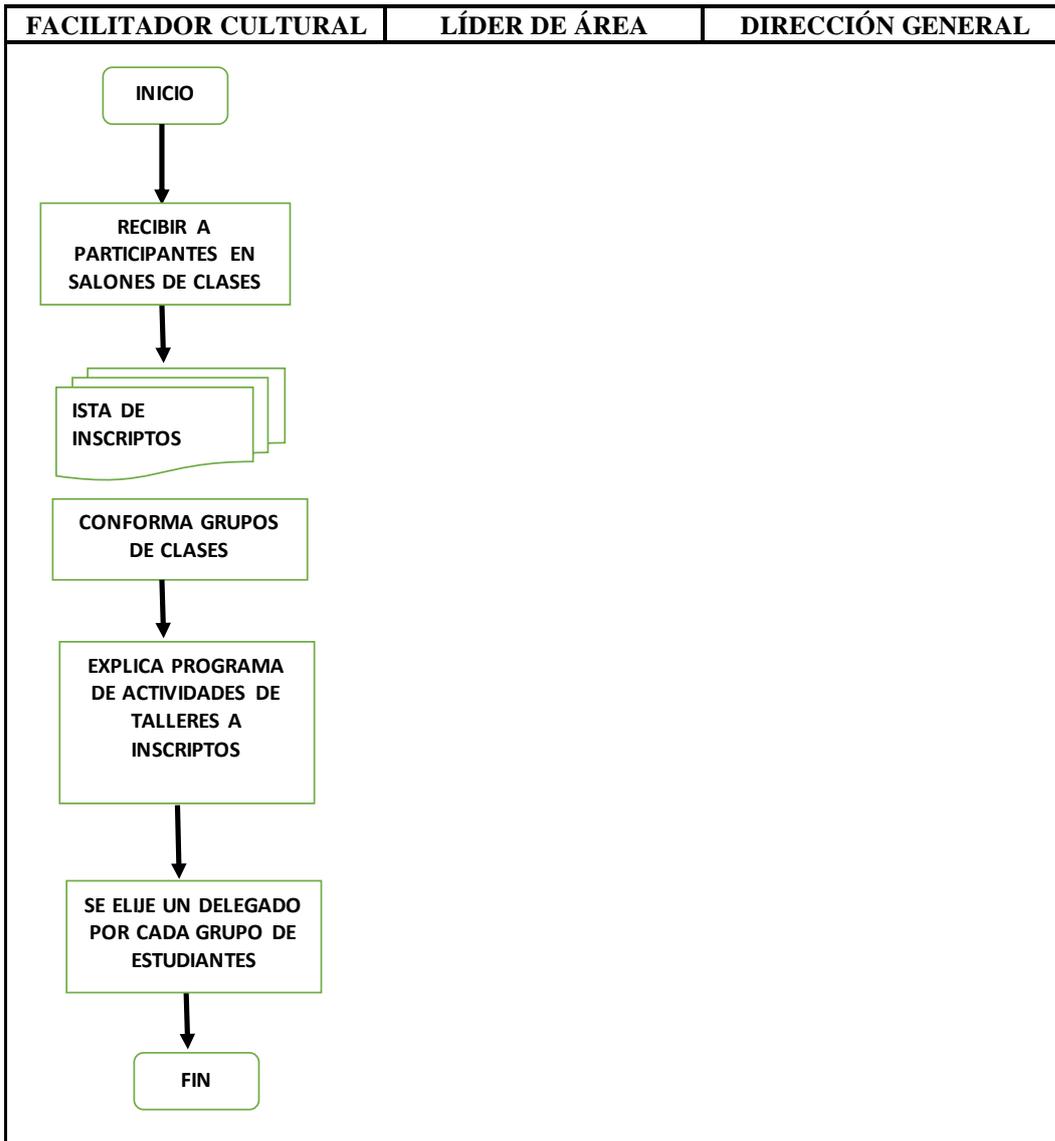
**Figura 13.** *Proceso de inducción.* **Elaborado:** Loja (2021)

**Tabla 30**  
*Desarrollo de grupos de participantes en clases*

<b>CENTRO DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD</b> – GUAYAS No 2 (FEMENINO)	<b>CÓDIGO: CPL 787</b>
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN CULTURAL</b>	<b>PÁGINA: 17</b>
<b>PROCESO: DESARROLLO DE GRUPOS DE PARTICIPANTES EN CLASES</b>	<b>VERSIÓN:1.0</b>

<b>OBJETIVO:</b> Conformar los grupos de participantes por cada área cultural.			
<b>RESPONSABLES:</b> <b>Facilitador de gestión cultural:</b> Acorde las preferencias de los participantes se organizan los diversos grupos de participantes según el cupo para cada taller.			
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>REGISTRO</b>
<b>1</b>	Facilitador de gestión cultural	Recibir a las participantes de los talleres en los salones de clase.	Listado de participantes
<b>2</b>	Facilitador de gestión cultural	Establece la conformación de los grupos según inclinaciones artísticas.	Listado de participantes
<b>3</b>	Facilitador de gestión cultural	Procede a explicar las actividades a efectuarse en los talleres durante el período de clases.	Listado de participantes
<b>4</b>	Facilitador de gestión cultural	Se escoge a un representante o delegado por cada grupo de estudiantes.	Listado de participantes

**Elaborado:** Loja (2021)



**Figura 14.** Proceso de desarrollo de grupos. **Elaborado:** Loja (2021)

#### 4.3.6.3. Presupuesto de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos

En la tabla 31 se presenta el presupuesto de elaboración del presente manual.

**Tabla 31**

*Presupuesto de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Recolección de información		\$ 100,00	\$ 100,00
Trabajo de oficina		\$ 100,00	\$ 100,00
Kit de materiales de oficina	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Capacitador del manual	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Refrigerios a asistentes	6	\$ 3,00	\$ 18,00
Impresión de manual	12	\$ 3,00	\$ 36,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 359,00</b>

**Elaborado:** Loja (2021)

#### 4.3.6.4. Calendario de elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos

En la tabla 32 se presenta el cronograma de actividades que se dieron para la redacción del Manual de Procesos y Procedimientos.

**Tabla 32**

*Cronograma de Actividades*

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Recogida de información dentro del departamento de gestión cultural								
2	Observación de las actividades del departamento mediante una visita de campo	X	X						
3	Análisis de lo observado en el campo			X					
4	Inicio de redacción de manual				X				
5	Redacción de borrador de manual				X				
6	Pulido del borrador					X			
7	Redacción de limpio de manual						X		

8	Presentación del manual							X	
9	Revisión por la dirección del manual							X	
10	Aprobación del manual por parte de dirección							X	
11	Presentación del manual al personal								
12	Capacitación del manual al personal								X
13	Entrega de manual al personal								X
14	Fin de ejecución del manual								

**Elaborado:** Loja (2021)

#### **4.3.6.4. Evaluación del Manual de Procesos**

Para evaluar el manual de procesos se plantea la realización de una encuesta mixta con preguntas abiertas y cerradas que serán respondidas por el personal del departamento de gestión cultural.

**Tabla 33**

*Ficha de evaluación del manual de procesos*

<b>FICHA DE EVALUACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN CULTURAL</b>
<b>FICHA DE EVALUACIÓN</b>
<b>NOMBRE:</b> .....
<b>FECHA:</b> .....
<b>CARGO:</b> .....
<b>DEPARTAMENTO:</b> .....
<p>Apreciado colaborador, se agradece su cooperación al completar la siguiente encuesta, debido a que es de vital importancia contar con su punto de vista y sus sugerencias, cuyo carácter es estrictamente confidencial y el único objetivo que se persigue es optimizar los procesos, lograr una mejora continua y satisfacción total del personal del departamento. Con este fin se diseñó la presente encuesta donde usted escogerá la mejor alternativa y completará con sus palabras las sugerencias más convenientes.</p>
<p>1. Desde la presentación del manual de procesos y procedimientos. ¿Con qué frecuencia lo ha consultado para realizar su trabajo con mayor eficiencia?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Entre 1 a 5 veces</li><li>b. Entre 6 a 10 veces</li></ul>
<p>2. ¿Es clara y concisa la explicación de los procedimientos que se detallan en el manual?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Sí</li><li>b. No</li></ul>
<p>3. ¿Ha mejorado su rendimiento laboral con la aplicación de los lineamientos descritos en el manual?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Sí</li><li>b. No</li></ul>
<p>4. ¿Cree que el actual manual de procesos y procedimientos debe ser actualizado periódicamente?</p>

a. Sí  
b. No

5. ¿Se han resuelto los problemas que motivaron la creación del manual de procesos y procedimientos?

a. Sí  
b. No

6. ¿Se ha logrado la integración de todos los integrantes del departamento, así como la funcionalidad integral de los integrantes

a. Sí  
b. No

7. ¿Si considera que el manual de procesos y procedimientos necesita de correctivos y/o actualizaciones. Escriba en las siguientes líneas sus sugerencias:

.....  
.....  
.....  
.....

**Elaborado:** Loja (2021)

## **CONCLUSIONES**

Como lo señalan los teóricos de la administración, los manuales de procesos y procedimientos son un instrumento adecuado para que las organizaciones puedan plasmar todos los procesos referentes a las actividades que se ejecutan en cada departamento, para que sus labores se desarrollen de una forma eficiente y eficaz.

Dentro del departamento de gestión cultural se identificó una serie de factores que influyen en una adecuada gestión administrativa de este departamento como son la inefectividad de los procesos del departamento. Como fueron corroborados por las personas entrevistadas del área. Estas causas se sostienen en que los miembros del departamento veían innecesarios registrar por escrito los procesos y procedimientos que permitan una mayor eficiencia y productividad de los integrantes del departamento.

El manual de procesos y procedimientos que se redactó para el departamento de gestión cultural recogió todos los pasos necesarios para que esta área consiga efectuar sus procesos de una forma ordenada especificando los responsables de su ejecución.

## **RECOMENDACIONES**

Los responsables del departamento tendrían que estar al tanto de las nuevas tendencias administrativas referente a la gestión de procesos que se apoyan en herramientas como son los manuales de procesos y procedimientos que traen grandes beneficios para las empresas que los adoptan e implementan.

Establecer evaluaciones con períodos de tiempos definidos que permitan conocer a los directivos si los correctivos administrativos que se implementen están siendo efectivos como en el caso del manual de procesos y procedimientos. Esta retroalimentación permitirá a futuro hacer cambios y modificaciones a las herramientas administrativas y se ajusten a los objetivos administrativos.

Diseñar un plan de capacitación teórica y práctica que permita a los usuarios la comprensión y aplicación práctica del manual de procesos y procedimientos en sus labores diarias. Así también permitirles darles sus criterios y opiniones que contribuyan a mejorar el manual.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adolescentes, S. N. (2020). *Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social*. Quito.
- Alcívar, A. (2014). *Modelo de gestión jurídica para la creación de un centro de confianza para los reos de Santo Domingo de los Tsáchilas, que se encuentran en el régimen de rehabilitación social semiabierto*. Quito: UCE.
- Álvarez Gómez, A. (2016). *La cárcel ante el tercer milenio*”, en *El sistema penitenciario*. Irapuato:: Cárdenas.
- Álvarez, M. (2018). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: ALBE.
- Anáhuac, R. d. (julio de 2020). *¿Qué hace un gestor cultural?* Recuperado de <https://www.anahuac.mx/blog/que-hace-un-gestor-cultural>
- Artística, i. d. (2017). *Qué es la Gestión Cultural*. Recuperado de <https://igeca.net/el-instituto/que-es-la-gestion-cultural>
- Astrid, M. (2015). *La rehabilitación social*. Luxemburgo.
- Bravo, S. y. (2016). *Técnicas de investigación Social. Teoría y Ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- Canales Cerón, M. (2017). *Metodologías de la investigación social*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Coello, M. (2016). *La rehabilitación de las personas privadas de la libertad y los beneficios penitenciarios*. Bogotá: Tua Ediciones.
- Coulter, R. (2018). *Administración*. México: Pearson.
- DEsarrollo, S. N. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito.
- Dirección de Política Pública de Emprendimientos Artes e Innovación y la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida para Adultos de la Subsecretaría de Rehabilitación

Social, R. y. (2018). *Modelo de Gestión de Actividades Artísticas Culturales para El Sistema Nacional de Rehabilitación Social de Rehabilitación Social*. Quito: Ministerio de Cultura y Patrimonio.

Dirección de Política Pública de Emprendimientos Artes e Innovación y la Dirección de Tratamiento y Plan de Vida para Adultos de la Subsecretaría de Rehabilitación Social, R. y. (2018). *Modelo de Gestión de Servicios Artístico Culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del.:*Quito.

Ecuador, A. N. (2014). *Código Orgánico Integral y Penal*. Quito: REgistro Oficial.

Farga, M. (2016). *Historia del Arte*. México: Pearson.

Gallardo, E. (2017). *Fundamentos de la Administración*. México: Pirámide.

Hernández, M. (2017). *Administración*. México: Pirámide.

Internacional, U. p. (enero de 2018). *Enfoque cualitativo*. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MATI/MATI-12/Unidad-01/lecturas/1.pdf>

*Manual de Procedimientos*. (2016). Quitupan: Gobierno Municipal de Quitupan.

Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (01 de noviembre de 2016). *Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura-Viceministerio de Atención a Personas Privadas de Libertad*. Obtenido de Defensoría del Pueblo del Ecuador: <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpemnpt/2016/informe-mecanismo-contratortura-viceministerio-de-atencion-a-PPL.pdf>

Municipio de Magdalena, S. (2016). *Manual de Procedimientos de la Dirección de Arte y Cultura*. Magdalena: Municipio de Magdalena, Sonora.

Nacional, U. T. (2017). *Organización y Administración de Empresas*. México: UTN.

Ojeda, F. (2016). *Diccionario de Adminsitración de Empresas*. Buenos Aires: Claridad.

Ortiz, S. (2017). *Ejes de tratamiento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social y su incidencia en la obtención del beneficio penitenciario de régimen semiabierto*

*otorgado a las personas privadas de la libertad.* Riobamba, Ecuador:  
Universidad Nacional de Chimborazo.

Ospina, N. (2016). *Adminsitración.* México: Pearson.

Prieto, J. y. (2017). *Administración.* México: Mc GrawHill.

Reyes, A. (2016). *Administración.* México: Limusa.

Rodríguez, J. (2017). *Cómo elbaorar y usar manuales administrativos.* Madrid:  
CENGAGE.

Rojas, R. (2017). *Guía para realizar investigaciones sociales.* México: UNAM.

Sánchez, M. (2017). *Adminsitración.* México: Patria.

Sepúlveda, A. (2019). *Actividades Culturales.* México: Limusa.

Servicio Nacional de Atención Integral a personas adultas mayores privadas de la libertad y a adolescentes infractores. (12 de febrero de 2017). *Ejes de tratamiento del Sistema de Rehabilitación Social.* Obtenido de Eje Cultural: <https://www.atencionintegral.gob.ec/ejes-de-tratamiento-en-el-sistema-de-rehabilitacion-social/>

Softgrade, C. (junio de 2020). *Guía para aprender a hacer un mapeo de procesos.* Obtenido de <https://softgrade.mx/quienes-somos/>

Stoner, J., & Freeman, E. y. (2017). *Administración.* México: Mc Graw Hill.

Texmelucan, A. d. (2015). *Manual de Procedimientos de la Dirección de Turismo y Cultura.* San Martín de Texmelucan: Ayuntamiento de San Martín de Texmelucan.

Torres, K. (05 de julio de 2016). 5.214 privados de libertad realizan actividades culturales en la cárcel. págs. [https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/judicial/1/5-214-privados-de-libertad-realizan-actividades-culturales-en-la-carcel.](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/judicial/1/5-214-privados-de-libertad-realizan-actividades-culturales-en-la-carcel)

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo coordinación de la División de extensión de la Cultura, D. d. (2015). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN CULTURAL*. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO.

Villanueva, E. (2017). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. México: Mc GrawHill.

Wiese, F. (mayo de 2019). *¿Qué es la gestión cultural y por qué es clave para el desarrollo de una sociedad?* Obtenido de <https://www.fundacionwiese.org/blog/es/que-es-la-gestion-cultural/>

## ANEXOS

*Anexo I.* Modelo de encuesta a ser aplicada a la población de estudio



Buenos días, soy egresada de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Laica “Vicente Rocafuerte” y estoy realizando una entrevista referente a la necesidad que el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural del Centro de Privación de Libertad Femenino de Guayaquil requiera de un manual de procesos y procedimientos que sirva de soporte para el desarrollo de las acciones culturales que se realizan con las personas privadas de la libertad. Le agradezco que me pueda brindar unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

### **CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE ENREVISTA**

1. ¿Qué opina sobre la incorporación del arte y la cultura como parte de un plan integral en la rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?
2. ¿Considera que la cultura y el arte se han constituidos en herramientas eficaces de reinserción social, tomando en consideración los elementos del modelo de gestión de actividades artístico culturales para el Sistema Nacional de Rehabilitación Social del Ecuador?
3. ¿Se conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos del plan de rehabilitación y reinserción social de las personas privadas de libertad?
4. ¿A qué se debe que el Departamento de eje de Tratamiento Cultural no cuente con una manual de procesos y procedimientos?

5. ¿El personal del Departamento de Eje de Tratamiento Cultural tiene una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan con las personas privadas de libertad?
6. ¿Cuáles considera son los procesos y procedimientos que debe contener el eventual manual de procesos de gestión del eje de tratamiento Cultural que se elabore?
7. Indique los principales problemas que ha tenido al no conocer de cuáles son los procesos que debe ejecutar y el procedimiento a aplicar en el mismo.
8. Se ha buscado resolver los problemas que se presentan en el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural mediante una herramienta administrativa
9. ¿Cuáles cree son las causas que producen los problemas mencionados en las labores del Departamento de Eje de Tratamiento Cultural?
10. ¿Cree que el manual de procesos y procedimientos será un instrumento administrativo útil para lograr los objetivos de rehabilitación social de personas privadas de libertad?
11. ¿Cuál o cuáles cree serían los beneficios que alcanzaría el Departamento de Eje de Tratamiento Cultural al contar con el manual de procesos y procedimientos?
12. ¿De qué manera el manual de procesos colaborará en el mejoramiento de la productividad laboral del personal del departamento?
13. ¿Al contar el departamento con un manual de procesos de qué forma se facilitarían las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas en las acciones del eje de tratamiento cultural?

*Anexo 2. Clasificación de las actividades por ejes*

EDUCATIVO		LABORAL			CULTURA	
EDUCACION NO FORMAL		TALLERES			LITERATURA	
Educación para la salud y prevención de enfermedades	Actividades de prevención del uso de estupefacientes y psicotrópicas, del consumo de bebidas alcohólicas y otras sustancias nocivas para la salud física y mental y el desarrollo de las personas: Narcóticos anónimos, enfermedades transmisibles, primeros auxilios y simulacros, psicología e higiene mental	CARPINTERIA	METALMECANICA	TEXTIL	POESIA	EXPOSICION DE PERIODICO MURAL
Educación de la sexualidad, derechos sexuales y derechos reproductivos	Actividades sobre el conocimiento y ejercicio de dichos derechos y la toma libre, consciente, responsable e informada de las decisiones sobre su sexualidad	AGROPECUARIO (Crianza y Siembra)	PELUQUERIA	PANADERIA	CONCURSOS DE LITERATURA	ENSAYO
Género	Actividades destinadas a la concienciación sobre equidad de género	ARTESANAL	LUTHERIA	BLOQUERA	NARRATIVA	CARTELERAS INFORMATIVAS

Relaciones Humanas	Actividades relacionadas con las relaciones humanas y el acuerdo consensuado para la construcción colectiva de las normas de convivencia armónica		ZAPATERIA	CEPILLERIA	AEROGRAFIA		PERIODICO MURAL	CONCURSO DE LIBRO LEIDO	
Derechos Humanos	Actividades destinadas a la formación en deberes y derechos de acuerdo con la Declaración Universal de Derechos Humanos y su ejercicio pleno		RECICLAJE	TELARES			TALLER DE LECTURA COMPRENSIVA		
Educación en Valores	Actividades orientadas a la transmisión y práctica de valores que promuevan la participación, democracia, solidaridad, tolerancia y el respeto a las diversidades. Motivación, desarrollo personal, liderazgo y valores		SERIGRAFIA	SEÑALETICA	GUAYPES		ARTES ESCÉNICAS		
Procedimiento legal y ejecución de penas	Programas o talleres de legislación y procedimiento legal que atañe a las personas privadas de libertad		CAPACITACIÓN				DESTINADAS AL ESTUDIO O PRÁCTICA DE CUALQUIER OBRA ESCÉNICA O ESCENIFICACIÓN	ARTE DRAMÁTICO	

Computación y uso de tecnologías	Programas sobre el manejo de computadoras y software libre		CARPINTERIA	METALMECANICA	TEXTIL		TEATRO Y CINE	DANZA
Idiomas	Aprendizaje de idiomas con el objetivo de fortalecer la expresión cultural e identidad de los pueblos, así como desarrollar una formación integral. Ejemplo: Español, Inglés, Italiano, Francés		CRIANZA	SIEMBRA	PANADERIA		MÚSICA	
Religión y cultos	Actividades religiosas de lectura, cultos y demás ceremonias religiosas		ARTESANAL	LUTHERIA	BLOQUERA		SOLISTAS	GRUPOS MUSICALES
Violencia intrafamiliar	Talleres sobre violencia intrafamiliar, sexual; factores de riesgo y efectos en la salud individual, familiar, comunitaria y social. Así como campañas de sensibilización social y prevención de la violencia intrafamiliar		ZAPATERIA	CEPILLERIA	AEROGRAFIA		COROS	PRÁCTICA O APRENDIZAJE DE INSTRUMENTOS MUSICALES
Cultura de Paz	Actividades sobre resolución y reducción de conflictos, eliminación de formas de violencia		MECANICA AUTOMOTRIZ	RECICLAJE	TELARES		ARTES PLÁSTICAS	

Escuela para padres y madres	Programas formativos sobre temas diversos destinados a la educación de los hijos y mantener relaciones saludables		SERIGRAFIA	SEÑALETICA	GUAYPES		PINTURA	ESCULTURA
Biblioteca	Actividades de lectura y consulta bibliográfica		PELUQUERIA	TEJIDOS	FOMIX		GRABADO	DIBUJO TECNICO Y ARTÍSTICO
Otras actividades	Promoción de formación y capacitación de las personas privadas de libertad. Educación ambiental. Ejemplo: Tareas escolares, educación ambiental, realimentación escolar, etc.		ELABORACION LLAVEROS	TEJIDOS DE ESFEROS	ELECTRICIDAD		DISEÑO GRÁFICO	
EDUCACION FORMAL			ADORNOS PARA EL HOGAR		EMPRENDIMIENTO		DE LA COMUNICACIÓN	
EDUCACION BASICA ELEMENTAL	ALFABETIZACION		SERVICIOS AUXILIARES				RADIO	BOLETINES DE PRENSA
EDUCACION BASICA	3ro, 4to, 5to, 6to, 7mo			PELUQUERIA	COCINA		REVISTAS	INFORMATIVOS
EDUCACION BÁSICA SUPERIOR	8vo, 9no, 10mo	BASICA SUPERIOR INTENSIVA	PROMOTOR DE AREA	JARDINERIA	LAVANDERIA		AUDIOVISUALES	CINE FORO
BACHILLERATO	1ro, 2do, 3ro	REGIMEN BACHILLERATO INTENSIVO	MANTENIMIENTO DEL CENTRO	LIMPIEZA				

EDUCACION SUPERIOR	Por convenio con SENESCYT	Por Autogestión de PPL	TERAPIAS OCUPACIONALES		
POSTGRADO O CUARTO NIVEL	Especialización, Maestría o Doctorado - PhD		MANUALIDADES EN TELA	ORIGAMI	FOMIX
			TEJIDOS EN VARIAS TEXTURAS	PINTURA EN PAPEL	BISUTERIA

DEPORTE	
DEPORTE	
CAMPEONATOS DE FUTBOL	AJEDREZ
CAMPEONATOS DE INDORFUTBOL	PING PONG
CAMPEONATOS DE ECUAVOLLEY	CROSSFIT
CAMPEONATOS DE BASKET	GIMNASIO/HALTEROFILIA
PARTIDOS AMISTOSOS (Varias disciplinas)	ACROSSPORT
RECREACION	
BAILOTERAPIA	AEROBICOS
COREOGRAFÍA	CAMINATA/TROTE
JUEGOS DE NAIPE	PARQUES-PARCHIS- LUDO-OTROS JUEGOS
JUEGOS TRADICIONALES/POPULARES	BILLAR
DOMINO/DAMAS	
EDUCACIÓN FÍSICA	
ACONDICIONAMIENTO FISICO	REHABILITACION FISICA
CURSOS VARIOS (REGLAMENTACION ESCUELA DEPORTIVA, ENTRE OTROS)	TERAPIA RECREACIONAL
CUARENTA Y PIQUITO	YOGA

**Fuente:** Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de Libertad y a Adolescentes Infractores del Ecuador (SNAI-EC).

*Anexo 3. Actividades Artísticas - Culturales*

<b>EJE CULTURAL</b>	
<b>ACTIVIDADES ARTÍSTICO-CULTURALES</b>	
<b>LITERATURA</b>	
POESIA	EXPOSICION DE PERIÓDICO MURAL
CONCURSOS DE LITERATURA	ENSAYO
NARRATIVA	CARTELERAS INFORMATIVAS
PERIÓDICO MURAL	CONCURSO DE LIBRO LEÍDO
TALLER DE LECTURA COMPRESIVA	
<b>ARTES ESCÉNICAS</b>	
DESTINADAS AL ESTUDIO O PRÁCTICA DE CUALQUIER OBRA ESCÉNICA O ESCENIFICACIÓN	ARTE DRAMÁTICO
TEATRO Y CINE	DANZA
<b>MÚSICA</b>	
SOLISTAS	GRUPOS MUSICALES
COROS	PRÁCTICA O APRENDIZAJE DE INSTRUMENTOS MUSICALES
<b>ARTES PLÁSTICAS</b>	
PINTURA	ESCULTURA
GRABADO	DIBUJO TÉCNICO Y ARTÍSTICO
DISEÑO GRÁFICO	
<b>DE LA COMUNICACIÓN</b>	
CABINAS DE RADIO	BOLETINES DE PRENSA
REVISTAS	INFORMATIVOS
AUDIOVISUALES	CINE FORO

**Fuente:** Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de Libertad y a Adolescentes Infractores del Ecuador (SNAI-EC).

*Anexo 4. Análisis PESTEL*

**Tabla 34.**  
*Análisis PESTEL*

<b>POLÍTICO</b>	<b>ECONÓMICO</b>	<b>SOCIAL</b>	<b>TECNOLÓGICO</b>	<b>ECOLÓGICO</b>	<b>LEGAL</b>
<p>La inestabilidad política es uno de los principales problemas a lo que se enfrenta la cadena de suministro empresarial. Dado que este tipo factor es de los que menos control tienen los responsables de la logística, debido a que es un factor externo. En Ecuador, donde las tensiones políticas son altas, hacen que los riesgos políticos para el entorno de negocios sean cada vez más relevantes dentro de las preocupaciones que tienen los ejecutivos de las empresas de todos los sectores empresariales. Siendo factores políticos que afectan a los negocios: la incertidumbre sobre el rumbo económico que el gobierno le dé al país, las reformas económicas, laborales y tributarias que realice el gobierno y sus consecuencias sociales y económicas que acarrearán, los efectos del ajuste</p>	<p>Una dimensión clave representa la logística en el proceso de desarrollo económico de los países, siendo a nivel estratégico, como factor fundamental dar continuidad las políticas de movilidad y logísticas propuestas por organismos económicos internacionales. Debido a la pandemia de COVID 19 la logística se ha convertido en un pilar importante para que las empresas puedan continuar operando, debido a que estas empresas han apoyado en la distribución de los pedidos a los clientes sean mayoristas o minoristas, evitando que éstas cancelen sus</p>	<p>La actividad logística contribuye a la satisfacción de las necesidades del cliente y a la empresa en lograr fidelizar a sus clientes, logrando una importante reducción de costos, que es uno de los factores que impulsa a las empresas a enfocarse en la logística, pero también a otros factores que participan en la evolución de la logística que se da con el incremento de las líneas de producción y aprovechamiento óptimo de la bodega, con comportan las</p>	<p>La tecnología tiene un gran impacto en el sector de la logística y transporte porque ayuda a lograr una gran eficiencia en los procesos de las empresas, aumentando los niveles de productividad, por tanto, la rentabilidad. Como se ve en un mejoramiento de los procesos de inventarios, almacenaje, transporte, etc. Logrando obtener mejores tiempos de trabajos en aquellas labores repetitivas y rutinarias. Gracias a la tecnología se ha potenciado y mejorado la operatividad de las empresas logísticas,</p>	<p>La logística se preocupa del impacto ambiental, a través de la logística ambiental que aplica políticas sustentables y medidas destinadas a mitigar los efectos en el medio ambiente, abarcando la configuración de estructuras, procesos, sistemas y equipos en la distribución, transporte y almacenamiento de productos. El sector de las empresas logísticas consciente del impacto ambiental de sus actividades está tomando medidas para mitigar la huella de carbono que dejan sus actividades, con acciones como lograr una mejor eficiencia de sus rutas, la movilidad sostenible y las buenas prácticas en el campo de la</p>	<p>La Revolución 4.0 está acarrearando un cambio social indiscutible. Donde se está dando el remplazo de actividades manuales por automatizadas. Este cambio en los procesos laborales está teniendo un impacto en sectores como el transporte donde se tendrán expedir nuevos marcos legales que regulen la participación y la responsabilidad de los empleados en estos nuevos procesos productivos. Siendo necesario el cambio de la normativa legal vigente por otra que incorpore la participación de los procesos automatizados.</p>

fiscal que podrían profundizar la desaceleración económica que atraviesa Ecuador.	pedidos, cierren sus puertas y la economía acentuó el ciclo recesivo.	ventas de productos en el mercado o la eficiencia en los controles de calidad.	las innovaciones tecnológicas en este campo han actualizado las estrategias de trabajo y orientado el crecimiento competitivo.	logística que impulsen la disminución de las emisiones contaminantes y al descongestionamiento de las ciudades.
---	---	--	--	---

**Elaborado:** Loja (2021)

*Anexo 5. Análisis FODA*

**Tabla 35.**

*Análisis FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Directora del departamento con experiencia, identificación institucional</p> <p>Integrantes cuentan con iniciativas para el cambio y mejora administrativa</p> <p>Capacidad de liderazgo, empatía y sinergia entre los integrantes del departamento</p> <p>Tener una estructura flexible a cambios organizacionales</p> <p>Disposición para el trabajo en equipo</p>	<p>Carencia de políticas departamentales</p> <p>No existen documentos administrativos que apoyen la gestión del personal del departamento</p> <p>Falta un sistema de gestión de control de las actividades departamentales</p> <p>Escaso personal para atender a la población femenina en prisión</p> <p>Desconocimiento de la aplicación de soluciones administrativas</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Estandarizar las operaciones del departamento</p> <p>Conformar un sólido plan de organización del departamento</p> <p>Liderar implementación de mejoras administrativas ante otros departamentos</p> <p>Empleo deficientes de actuales herramientas administrativas</p> <p>Falta de registros administrativos de procesos actuales</p>	<p>Crisis económica del fisco</p> <p>No aceptación del manual de procesos</p> <p>Cambios en la Dirección del Centro de Privación de Libertad Femenino</p> <p>Cierre del departamento cultural</p> <p>Falta de motivación de las internas de participar de las actividades culturales</p>

**Elaborado por:** Loja (2021)

*Anexo 6. Matriz EFI*

**Tabla 36.**  
*Matriz EFI*

<b>FACTORES CLAVES INTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Directora del departamento con experiencia, identificación institucional	0,15	5	0,75
Integrantes cuentan con iniciativas para el cambio y mejora administrativa	0,12	3	0,36
Capacidad de liderazgo, empatía y sinergia entre los integrantes del departamento	0,09	3	0,27
Tener una estructura flexible a cambios organizacionales	0,07	3	0,21
Disposición para el trabajo en equipo	0,12	5	0,6
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Estandarizar las operaciones del departamento	0,08	4	0,32
Conformar un sólido plan de organización del departamento	0,10	3	0,3
Liderar implementación de mejoras administrativas ante otros departamentos	0,08	3	0,24
Empleo deficientes de actuales herramientas administrativas	0,15	3	0,45
Falta de registros administrativos de procesos actuales	0,04	2	0,08
<b>TOTAL</b>	1,00		3,58

**Elaborado por:** Loja (2021)