



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REDISEÑO DE PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: RICHARD ALFREDO URBINA GARCIA

DIRECTOR: Ing. STALIN EFRÉN ARGUELLO ERAZO. PhD

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Richard Alfredo Urbina García

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Richard Alfredo Urbina García, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citadas y referenciadas.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de Febrero del 2021

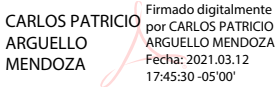
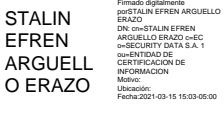
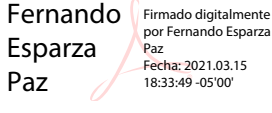
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'R. ALFREDO URBINA GARCIA', with several loops and flourishes.

Richard Alfredo Urbina García

120578898-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación, Tipo: Proyecto de Investigación. **REDISEÑO DE PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA** realizado por el Sr: **RICHARD ALFREDO URBINA GARCÍA** ha sido minuciosamente revisado por los miembros del tribunal del trabajo de titulación, le mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales y en tal virtud el tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing: Patricio Arguello Mendoza, Ph.D PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA	19/02/2021
Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo, Ph.D. DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 STALIN EFREN ARGUULL O ERAZO	19/02/2021
Mgs. Franqui Fernando Esparza Paz. MIEMBRO TRIBUNAL	 Fernando Esparza Paz	19/02/2021

DEDICATORIA

En el presente trabajo de titulación le dedico a Dios por darme la oportunidad de formarme profesionalmente fuera de mi ciudad de origen, por la sabiduría y fortaleza para enfrentar situaciones con la bendición de él, se pudo solucionar.

A mi madre, Clelia Pastoriza García Lara quien por su gran ejemplo de lucha y fuerza me ha enseñado el camino correcto siendo padre y madre a la vez ha radico en mí, a no rendirse jamás inculcándome valores y principios formándome como la persona que soy.

A mis hermanas, Guísela Gardenia y Dalila Yelixa por brindarme el apoyo siempre con enseñanzas y amor fundamental en la familia siendo el hermano menor por el cual han cuidado en el camino de mi vida.

A mi Cuñado, Leonardo y mis sobrinos Genesis, Kylian por su motivación a diario para continuar con mi objetivo de obtener mi profesión anhelada. A toda mi familia siendo el motor fundamental en la lucha de lograr mis metas propuestas.

A mis amigos y demás familiares quienes estuvieron en los momentos oportunos de mi formación profesional acumulando experiencias y compartiendo inolvidables momentos que han marcado mi vida sacando lo mejor de mi cada día.

Richard

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la salud y la fuerza necesaria para seguir adelante, a mi Madre por el apoyo infinito, dándome las fuerzas necesarias y las enseñanzas para afrontar las situaciones en la vida diaria.

A la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO por la formación que me ha dado, mi gratitud eterna en especial a la Escuela de Administración de Empresas donde compartí durante 5 años y forjé mi carrera profesional a través del aprendizaje, experiencia que los distinguidos docentes han inculcado en cada cátedra.

Al Ingeniero Stalin Arguello, director del tribunal y al Ingeniero Franqui Esparza miembro del tribunal quienes me guiaron en la elaboración del proyecto de investigación, por implantar su conocimiento y experiencia.

Al Ingeniero Edgar Alvear, director de la Dirección Distrital Tipo “B” Chimborazo-Agrocalidad por permitir la realización de las prácticas y posterior proyecto de investigación.

A todo el personal administrativo y área técnica de Agrocalidad por su acogida y apoyo en la elaboración del proyecto de investigación, otorgando su tiempo para la recopilación de información y el resultado final de este trabajo.

A mis familiares y amigos por su apoyo incondicional y preocupación de mi desempeño durante mi carrera universitaria.

Richard

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
SUMMARY/ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1 Antecedentes de Investigación.....	2
1.2 Marco teórico	4
1.2.1 <i>Procesos</i>	4
1.2.2 <i>Tipos de procesos</i>	4
1.2.3 <i>Elementos de un Proceso</i>	5
1.2.4 <i>Factores de un Proceso</i>	6
1.2.5 <i>Fases de la mejora de procesos</i>	6
1.2.6 <i>Sistema de Gestión</i>	8
1.2.7 <i>Gestión por Procesos</i>	9
1.2.8 <i>Beneficios de la Gestión por Procesos</i>	10
1.2.9 <i>Importancia de la Gestión por Procesos.</i>	11
1.2.10 <i>Rediseño de un proceso</i>	11
1.2.11 <i>Características del rediseño de procesos</i>	12
1.2.12 <i>Modelos de reingeniería de procesos</i>	12
1.2.12.1 <i>Modelo de Michael Hammer y James Champy</i>	12
1.2.12.2 <i>Modelo de Morris y Brandon</i>	13
1.2.12.3 <i>Modelo de Manganelli y Klein</i>	14
1.2.12.4 <i>Modelo SAMME</i>	15

1.2.13	<i>Efectos del rediseño</i>	18
1.2.14	<i>Herramientas para la mejora de procesos</i>	19
1.2.15	<i>Mapa de procesos</i>	19
1.2.15.1	<i>Ventajas de un mapa de procesos</i>	19
1.2.16	<i>Ficha de proceso</i>	20
1.2.17	<i>Ficha de indicadores</i>	21
1.2.18	<i>Herramientas gráficas de análisis de información para la mejora</i>	21
1.2.19	<i>Flujograma</i>	22
 CAPÍTULO II		
2.	MARCO METODOLÓGICO	24
2.1	Enfoque de investigación	24
2.1.1	<i>Cualitativo</i>	24
2.1.2	<i>Cuantitativo</i>	24
2.2	Nivel de Investigación	24
2.2.1	<i>Descriptivo</i>	24
2.3	Diseño de investigación	25
2.3.1	<i>No experimental</i>	25
2.3.2	<i>Transversal</i>	25
2.4	Tipo de estudio - investigación: Documental, De Campo	25
2.4.1	<i>Investigación de campo</i>	25
2.4.2	<i>Investigación documental</i>	26
2.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	26
2.5.1	<i>Población</i>	26
2.5.2	<i>Muestra</i>	26
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	26
2.6.1	<i>Métodos</i>	26
2.6.2	<i>Técnicas</i>	27
2.6.2.1	<i>Entrevista</i>	27
2.6.2.2	<i>Encuesta</i>	27

2.6.3	<i>Instrumentos</i>	28
2.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	28
2.6.3.2	<i>Guía de entrevista</i>	28
CAPÍTULO III		
3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	29
3.1	Resultados	29
3.2	Discusión de resultados	42
3.3	Propuesta	44
3.3.1	<i>Título:</i>	44
3.3.2	<i>Resumen Ejecutivo</i>	44
3.3.3	<i>Mapa de procesos Distrital</i>	50
3.3.4	<i>Mapa de procesos de la unidad administrativa-financiera</i>	51
3.3.5	<i>Estructura para la estrategia</i>	52
3.3.6	<i>Aplicación del Modelo SAMME</i>	53
3.3.6.1	<i>FASE UNO: Seleccionar</i>	53
3.3.6.2	<i>FASE DOS: Analizar</i>	54
3.3.6.3	<i>FASE TRES: Medir</i>	58
3.3.6.4	<i>FASE CUATRO: Mejorar</i>	60
3.3.6.5	<i>FASE CINCO: Evaluar</i>	79
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFIA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Tipos de procesos	4
Tabla 2-1:	Elementos de un proceso	5
Tabla 3-1:	Factores de un proceso.....	6
Tabla 4-1:	Etapas de un Sistema de Gestión.....	8
Tabla 5-1:	Ciclo para la mejora continua	10
Tabla 6-1:	Características del rediseño de procesos	12
Tabla 7-1:	Ficha de Procesos	20
Tabla 8-1:	Ficha de indicadores	21
Tabla 9-1:	Tipo de Diagrama	22
Tabla 10-1:	Tabla de Símbolos para el flujograma.....	23
Tabla 1-3:	Adecuado funcionamiento de los procesos	29
Tabla 2-3:	Calificación de los procesos por pagos.....	30
Tabla 3-3:	Calificación de los procesos de bodega.....	31
Tabla 4-3:	Implementación del sistema GLPI	32
Tabla 5-3:	Calificación de la inducción del personal.....	33
Tabla 6-3:	Capacitaciones dadas por la Agencia	34
Tabla 7-3:	Influencia en el cumplimiento de la planificación.....	35
Tabla 8-3:	Inconveniente en el proceso de marcaciones.....	36
Tabla 9-3:	Existencia de un plan de revisión de bienes	37
Tabla 10-3:	Demora en la entrega de ordenes	38
Tabla 11-3:	Proceso de solicitudes en la agencia.....	39
Tabla 12-3:	Emisión de informe del recorrido la utilización del bien.....	40
Tabla 13-3:	Distribución de funcionarios Agrocalidad.....	45
Tabla 14-3:	Valores Institucionales	47
Tabla 15-3:	Objetivos Estratégicos	47
Tabla 16-3:	Atribuciones y responsabilidades.....	48
Tabla 17-3:	Productos y/o servicios	49
Tabla 18-3:	Lista de procesos a mejorar	54
Tabla 19-3:	Ficha de procesos Actual-Ordenes de Movilización	54
Tabla 20-3:	Ficha de procesos actual-Ordenes de Combustible	55
Tabla 21-3:	Ficha de procesos actual-Inducción del nuevo personal	56
Tabla 22-3:	Ficha de procesos actual-Control y provisión de existencias	57
Tabla 23-3:	Deficiencias ordenes de movilización	58
Tabla 24-3:	Deficiencia ordenes de combustible.....	58
Tabla 25-3:	Deficiencias inducción del nuevo personal	59

Tabla 26-3: Deficiencias control y provisión de existencias	59
Tabla 27-3: Identificación de códigos de los procesos	59
Tabla 28-3: Metas para el mejoramiento	60
Tabla 29-3: Descripción de nuevas actividades-Generación de ordenes de movilización	61
Tabla 30-3: Descripción de nuevas actividades-Generación de ordenes de combustible	62
Tabla 31-3: Descripción de nuevas actividades-Inducción de nuevo personal	63
Tabla 32-3: Descripción de nuevas actividades-Inducción de nuevo personal	64
Tabla 33-3: Descripción de nuevas actividades-Control y provisión de existencias	65
Tabla 34-3: Descripción de nuevas actividades-Control y provisión de existencias.....	66
Tabla 35-3: Ficha de Procesos-Generación de ordenes Movilización	67
Tabla 36-3: Ficha de Procesos-Generación de ordenes combustible	68
Tabla 37-3: Ficha de procesos-Inducción del nuevo personal	69
Tabla 38-3: Ficha de procesos-Control y provisión de existencias	70
Tabla 39-3: Ficha de indicadores-Generación de ordenes Movilización	75
Tabla 40-3: Ficha de indicadores-Generación de ordenes combustible.....	76
Tabla 41-3: Ficha de indicadores-Inducción del nuevo personal.....	77
Tabla 42-3: Ficha de indicadores-Control y provisión de existencias.....	78
Tabla 43-3: Pasos para determinar el impacto en las mejoras del proceso	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Elementos del proceso	5
Figura 2-1:	Factores a considerar en la evaluación de los procesos.....	7
Figura 3-1:	Alcance de los objetivos.....	9
Figura 1-3:	Micro localización	45
Figura 2-3:	Organigrama de la entidad.....	46
Figura 3-3:	Mapa de Procesos distrital	50
Figura 4-3:	Mapa de Procesos de la unidad Administrativa-Financiera	51
Figura 5-3:	Modelo de la mejora de Procesos-SAMME	53
Figura 6-3:	Diagrama de Flujo de Generación de ordenes Movilización	71
Figura 7-3:	Diagrama de flujo de Generación de ordenes Combustible	72
Figura 8-3:	Diagrama de flujo de Inducción del nuevo personal.....	73
Figura 9-3:	Diagrama de flujo de Control y provisión de existencias	74
Figura 10-3:	Ciclo de Deming.....	80
Figura 11-3:	Estandarización de los procesos	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Adecuado funcionamiento de los procesos	29
Gráfico 2-3:	Calificación de los procesos por pagos	30
Gráfico 3-3:	Calificación de los procesos de bodega.....	31
Gráfico 4-3:	Implementación del sistema GLPI	32
Gráfico 5-3:	Calificación de la inducción del personal.....	33
Gráfico 6-3:	Capacitaciones dadas por la Agencia	34
Gráfico 7-3:	Influencia en el cumplimiento de la planificación.....	35
Gráfico 8-3:	Inconveniente en el proceso de marcaciones.....	36
Gráfico 9-3:	Existencia de un plan de revisión de bienes	37
Gráfico 10-3:	Demora en la entrega de ordenes	38
Gráfico 11-3:	Proceso de solicitudes en la agencia.....	39
Gráfico 12-3:	Emisión de informe del recorrido la utilización del bien.....	40

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** AUSPICIO PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
- ANEXO B:** CERTIFICADO DE REALIZACIÓN DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES
- ANEXO C:** CERTIFICADO DE REALIZACIÓN DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES
- ANEXO D:** SOLICITUD PARA LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL TÉCNICO
- ANEXO E:** RESPUESTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA
- ANEXO F:** FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA
- ANEXO G:** FORMATO DE LA ENTREVISTA AL JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
- ANEXO H:** EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA CON LA JEFA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
- ANEXO I:** FUNCIONARIOS DE AGROCALIDAD
- ANEXO J:** FORMATO DE REGISTRO DE VEHÍCULOS
- ANEXO K:** FORMATO PARA EL PLAN DE TRABAJO
- ANEXO L:** FORMATO PARA EL REGISTRO DEL RECORRIDO DE VEHÍCULOS
- ANEXO M:** FORMATO PARA EL ABASTECIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS
- ANEXO N:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES DE MOVILIZACIÓN
- ANEXO O:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES DE COMBUSTIBLE
- ANEXO P:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO PERSONAL
- ANEXO Q:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE CONTROL Y PROVISIÓN DE EXISTENCIAS

RESUMEN

El objetivo del estudio fue rediseñar los procesos en el área administrativa con la finalidad de optimizar los recursos designados para la entidad, permitiendo utilizar los bienes de forma adecuada para la asistencia rápida de los técnicos en base a su planificación. En la investigación se aplicó la encuesta para recopilar la información requerida, dirigida al personal del área técnica y la entrevista al encargado del área administrativa-financiera además se comprobó los datos hallados. En el diagnóstico situacional, se implementó la ficha de procesos donde se detalla todas las actividades deficientes e identificadas para el rediseño con la información proporcionada e investigada en la entidad. Para el desarrollo del rediseño se enfocó en las fases del modelo SAMME utilizado en la búsqueda de soluciones al problema presentado, la selección de los procesos intervino en reconocer cuales necesitan ser mejorados en beneficio del cliente interno y externo. Con los procesos elegidos se procedió a documentar tal y como está planteado, es decir se detalla cómo funciona actualmente para posterior a ello añadir las actividades requeridas. En la fase de mejorar se propuso las alternativas para que las actividades puedan efectuarse de manera eficaz, presentado en ficha de actividades, ficha de procesos, flujogramas y ficha de indicadores. Por último, la fase de evaluación donde se midió el impacto que la mejora ha producido conjuntamente con el proceso de estandarización gestionando adecuadamente los pasos para la implementación en la agencia. Finalmente se concluyó que existe embotellamiento y escaso control en los procesos que afectaron al cumplimiento de las actividades además de la deficiente utilización de recursos, recomendado la aplicación del rediseño, logrando optimizar los recursos además de involucrar a todos los funcionarios para el mejoramiento de los procesos en la entidad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MODELO SAMME>, <REDISEÑO>, <PROCESOS>, <OPTIMIZACIÓN>, <AGROCALIDAD>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



02/03/2021

0696-DBRAI-UPT-2021

SUMMARY/ABSTRACT

The objective of the study was to redesign processes in the administrative area in order to optimize resources and use them appropriately for the rapid assistance of technicians based on their planning. In this study, a survey was applied to collect the required information, which was addressed to the technical area staff and an interview applied to the manager of the administrative-financial area, in addition, the data obtained was verified. In the situational diagnosis, the process file was implemented, which detailed each one of the deficient activities identified for the redesign with the information provided and investigated in the area. The redesign development focused on the stages of the SAMME model which is used to get solutions to the problem, the selection of the processes focused on recognizing which ones need to be improved in benefit of internal and external clients. With the chosen processes, we proceeded to document the information as it is proposed, that is to say, it is detailed how it currently works to add the required activities. In the improvement stage, alternatives were proposed so that the activities can be carried out effectively, presented in the activity file, process file, flow charts and indicator file. Finally, the evaluation stage where the impact that the improvement has produced was measured along with the standardization process, managing the steps for the implementation in the agency. Finally, it was concluded that there is saturation and little control of the processes that affected the fulfillment of the activities along with a deficient use of resources, so that the application of the redesign is recommended in order to optimize resources and involve all the staff to improve the institutional processes.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <SAMME MODEL>, <REDESIGN>, <PROCESOS>, <OPTIMIZATION>, <AGRICULTURAL QUALITY>, <RIOBAMBA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se plantea el rediseño de procesos para el área administrativa-financiera enfocándose en lograr la optimización de los recursos, se basa en el mejoramiento de las actividades para el apoyo de los funcionarios en la realización de sus labores planificadas, abasteciendo con los bienes, materiales e insumos requeridos en el desempeño de su trabajo. La investigación se encuentra distribuida con la siguiente estructura.

Capítulo I: Se realizó la investigación bibliográfica relacionado a la información de procesos que sustente el trabajo, teoría necesaria de autores que anteriormente efectuaron rediseño en sus proyectos o análisis de casos, además mediante la aplicación de una retroalimentación se puede destacar parámetros específicos que se debe considerar en la mejora de procesos.

Capítulo II: Se aplica la investigación descriptiva para narrar el comportamiento sin influir sobre el objeto de estudio de ninguna manera, utilizada para la recopilación de información que fundamente el trabajo, siguiendo adecuadamente los pasos del método inductivo, además de una investigación de campo donde se utiliza la técnica de encuesta y entrevista para la indagación dentro de nuestro grupo seleccionado. El personal del área técnica se determinó como la muestra para compilar los datos necesarios.

Capítulo III: Previo a un diagnóstico situacional de la entidad, se detalla la propuesta con los procesos identificados que están sujetos a mejora, consta de nuevas actividades emitidas por el autor en las fichas de actividades, de procesos, de indicadores y flujogramas de procesos detectados para la mejora. Además, para la estandarización se puede guiar en un cronograma planificado y el seguimiento continuo de los procesos.

Finalmente, se emiten las conclusiones y recomendaciones generales del proyecto de investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado en cuenta diferentes proyectos de investigación que se utilizó como guía para la recopilación de información y posterior planteamiento de la propuesta dentro del trabajo investigativo.

El proyecto desarrollado por (Taday, 2019, pág. 9) titulado “Rediseño de procesos de la gestión de cobranza para reducir la morosidad de la Ep-Emapa-A”. En la investigación plantea reducir la morosidad de la gestión por cobranzas planteando opciones para la optimización de procesos, en donde ejecuta la investigación y sus resultados es la independencia entre departamentos generando un estancamiento en su totalidad de las labores encargadas en el área.

Teniendo en evidencia que mediante el rediseño de procesos se puede realizar la continuidad de actividades por la interacción adecuada de las áreas de manera que se enfocan directamente en el mejoramiento del servicio tanto para clientes internos y externos que son beneficiados al aplicar la coordinación efectiva a través de la planificación.

Por otro lado, el proyecto desarrollado por (Rojas & Bances, 2017) denominada; Propuesta de rediseño de procesos para la mejora de la gestión en la empresa LLANKI Cine+Medios EIRL-Chiclayo, tomaron la situación generada en el control interno y los procesos, para lo cual los autores implementan la metodología utilizada por Richard Chang que se basa en el análisis e implementación del modelo SAMME con la finalidad de ejecutar cambios en los procesos y evitar embotellamiento además de pérdidas de tiempo en el trabajo..

A través del rediseño se puede lograr una combinación de actividades entre departamentos que permita la concordancia de acuerdo a la labor que realiza, este es el caso del proyecto antes mencionado que se debió focalizar en diferentes aspectos; contacto con el cliente y propuestas de realización del producto, así como mayor nivel de control y puntualidad con la entrega final manteniendo la calidad requerida por el cliente.

En la revista científica desarrollada por (Serrano & Ortiz, 2012) con el tema “Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño” menciona varios modelos para el mejoramiento de procesos que tienden a alinear todas las actividades de la organización con los recursos estratégicos. Este tipo de análisis consta de once modelos con un enfoque en el

rediseño e investiga las características subyacentes y la metodología estructurada, los aportes y diferencias entre los constructos manejados por sus autores.

Se toma en consideración este artículo porque se puede referenciar los modelos expuestos para el mejoramiento de los procesos en el área que se desea rediseñar, permite la fundamentación y guía teniendo un enfoque primordial que aportaría brevemente a la investigación basándonos a información cronológicamente recopilada por los autores para la consolidación y desarrollo de mejoras en el proceso.

También se pone en consideración el proyecto elaborado por (Celi, 2018) denominado “Rediseño de la gestión administrativa del departamento de posventa de la empresa Megaprofer S.A” propone el rediseño de la gestión administrativa del departamento de posventa de la empresa. La metodología implementada es descriptiva transversal, utiliza un enfoque cualitativo –cuantitativo. La técnica de recolección de información es la encuesta, que a medida de la disponibilidad de los departamentos fue implementada a través del Modelo SERVQUAL; La investigación arroja un resultado que beneficia las operaciones incrementando el nivel de satisfacción de los clientes realizando cambios en la percepción del servicio por el cual ellos pagan, además mejora el desempeño en los trabajadores logrando una cadena de resultados positivos en la entidad.

Este tipo de trabajos investigativos otorga el agrado el saber que mediante la orientación adecuada de actividades que tienen operativamente llegar a cumplir permite la consecución de objetivos además de realizar a la organización y cumplir con las expectativas planteadas.

Los autores (Val & Sutil, 2016), en la investigación Modelo Bequal para la Administración Pública, establecen un patrón de indicadores utilizada para la verificación de la gestión responsable de las administraciones públicas dirigidas a las personas con capacidad especial de todo ámbito: trabajadores, proveedores, usuarios y ciudadanos en general. Una vez concluida la investigación mencionan la relevancia del rediseño como una herramienta para sugerir cambios en el entorno, es por ello que se aconseja a etapas de autoevaluación, seguimiento y control de sus políticas para asegurarse el logro de los objetivos.

Basado en la investigación realizada por los autores genera la necesidad de lograr un cambio dentro de los procedimientos comunes que están establecidos para conseguir dinamizar las actividades que poseen los trabajadores y mantener en camino los objetivos y metas por cumplir.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Procesos

Según (Pardo, 2017, pág. 33). “Los procesos son una suma de actividades que interactúan entre ellas para formar un resultado final, se denominan como elemento vertebrador de un sistema de gestión, porque en él se concentra los elementos importantes de la empresa”.

Se define procesos porque en ello se centra las actividades esenciales que tiene una organización en base a su funcionamiento, se basa en una continuidad de acciones que se obtiene un resultado esperado, la cadena que lleva a cabo desde un inicio debe cumplir con ciertos parámetros para conseguir el objetivo.

1.2.2 Tipos de procesos

Para (Perez, Gestión por procesos, 2004, pág. 64). Existen tres procesos básicos que deben ser tomados en consideración:

Tabla 1-1: Tipos de procesos

Tipos de procesos	
Procesos operativos	Son los procesos enfocados en la transformación de los recursos para obtener un servicio en base a los requerimientos del cliente.
Procesos de apoyo	Son los recursos físicos necesarios por el resto de procesos y de acuerdo a los requerimientos de sus clientes internos.
Procesos de gestión	Se realiza mediante control, evaluación y seguimiento el funcionamiento de los procesos.

Fuente: (Perez, 2004)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Son procesos que permiten llevar adelante a la organización, porque en él se define y contrala los objetivos y las metas que se deben llevar a cabo para el desarrollo de actividades, cada proceso está vinculado para el desenvolvimiento oportuno en una área o departamento además de distinguirse por la función que realiza y transformarse en una organización eficaz.

1.2.3 Elementos de un Proceso

Según (Perez, 2010). Todo proceso consta de los siguientes elementos:

Tabla 2-1: Elementos de un proceso

Elementos de un proceso
Un input (entrada principal), productos con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de adaptación definido.
La determinación de actividades en la utilización de recursos para la transformación en un producto final
Un output (salida) producto con la calidad exigida por el estándar del proceso, la salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno);
Es el resultado final medido a través de indicadores del producto además de conocer el nivel de satisfacción.

Fuente: (Perez, 2010)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Cada proceso tiene una entrada y salida, es decir desde la composición del bien o servicio se lo realiza en el proceso, ingresa siendo un material o insumo para obtener un resultado final de producto esperado, es así que mediante cadenas organizadas pasan por ciertos criterios de calificación para la distribución del bien o servicio.

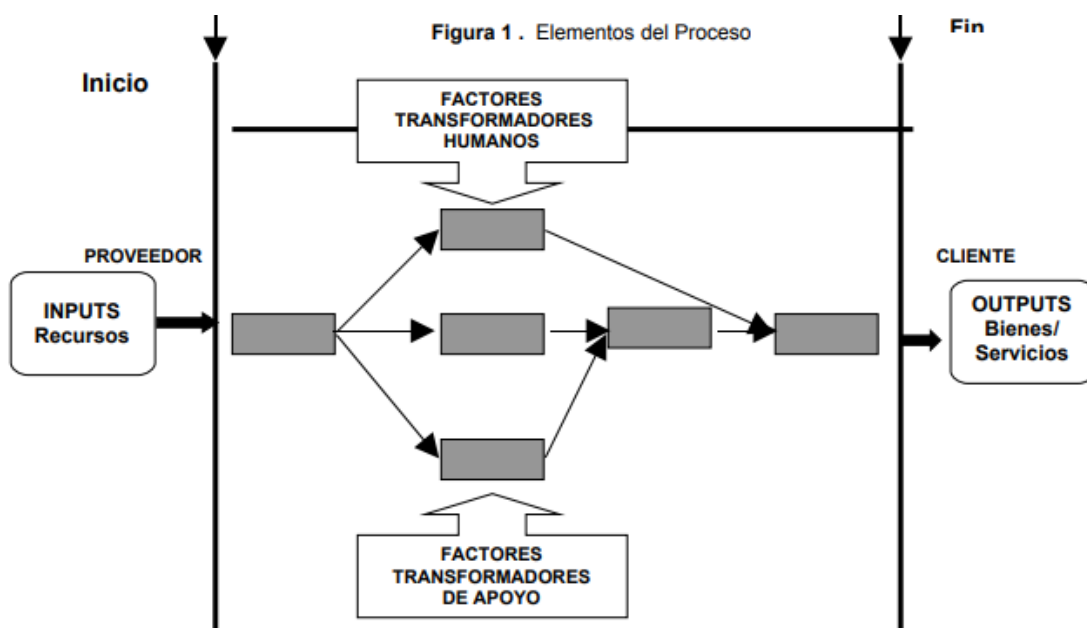


Figura 1-1: Elementos del proceso

Realizado por: (Mallar, 2010)

1.2.4 Factores de un Proceso

Para (Perez, 2010, págs. 57-58). Participan los siguientes factores:

Tabla 3-1: Factores de un proceso

Factores de un proceso
Personas. Un responsable y los miembros del equipo de procesos, todas ellas con conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas.
Materiales. Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuadas para su uso.
Recursos físicos. Instalaciones, maquinarias, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en las adecuadas condiciones de uso.
Métodos/Planificación del proceso. Método de trabajo. Procedimientos, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y muy ocasionalmente cómo.
Medio Ambiente. O entorno en que se lleva a cabo el proceso.

Fuente: (Perez, 2010).

Realizado por: Urbina, R. 2020

Todos los factores son esenciales para que un proceso se lleve a cabo, cada uno debe apoyar en el desarrollo porque permite que haya fluidez con herramientas importantes de implementación; logrando una participación activa y combinación de instrumentos para sistematizar un procedimiento.

1.2.5 Fases de la mejora de procesos

Para (Ministerio de fomento, 2005). Se debe pasar por 5 fases esenciales en la mejora de procesos.

Planificar:

Se necesita la elaboración de un plan de mejoras para ejecutar los cambios necesarios en el proceso previamente diseñado. Donde debe contener los aspectos que permitan conducir el proceso hacia la excelencia.

Es necesario plantearse las siguientes preguntas: ¿Quién lleva a cabo las mejoras?, ¿Cómo se lo llevaría?, ¿Cuándo?, ¿Qué se necesitaría?

Para ello se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Definir la misión del proceso.
- Comprender los requisitos del cliente
- Definir indicadores sólidos.
- Evaluar el proceso.
- Asignar un responsable de proceso.

Ejecutar:

Consiste en realizar mejor las cosas teniendo en consideración que se mide los resultados en cada proceso, se requiere valorar la eficiencia del proceso y la efectividad desde una perspectiva científica. Se recomienda lo siguiente:

- Llevar a cabo los planes de mejora.

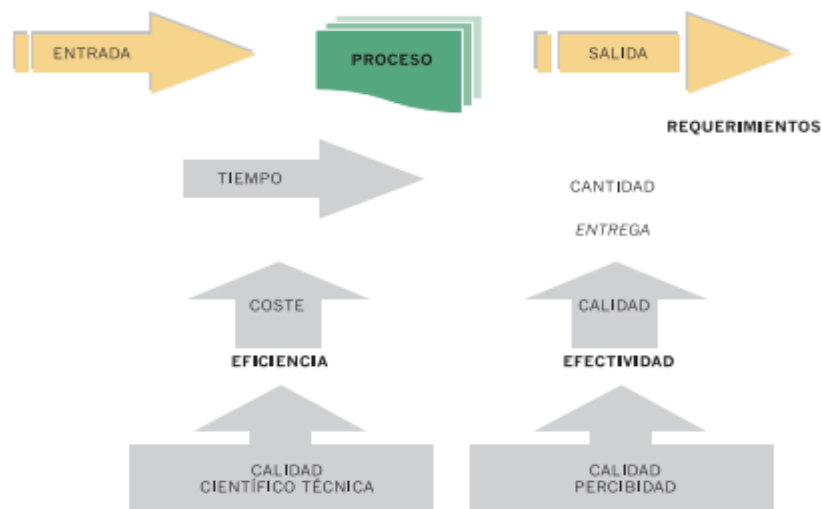


Figura 2-1: Factores a considerar en la evaluación de los procesos

Realizado por: (Mallar, 2010)

Comprobar

Se trata de evaluar los resultados y buscar continuamente los errores para aplicar las soluciones pertinentes. Para ello se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Poner en prueba la metodología de utilización.
- Recolectar los resultados de la prueba para fundamentar la propuesta.

Actuar

Se trata de participar en el proceso para la búsqueda de soluciones, ejecutando un análisis final para identificar las principales acciones que afectan directamente al proceso con la finalidad de que los encargados de la mejora puedan efectivizarla. Para ello se toma en consideración lo siguiente:

- Comparar los resultados de los indicadores con los resultados previos.
- Si las pruebas confirman la hipótesis corresponde normalizar la solución y establecer las condiciones que permitan mantenerla.

1.2.6 Sistema de Gestión

Según (Vergara, 2020). “Un sistema de gestión es un mecanismo que ayuda a manejar de forma efectiva los recursos de una empresa, en el cual se involucra en la elaboración de procesos para conseguir los objetivos propuestos”.

Toda organización implementa un sistema estructurado para el desarrollo de actividades en concordancia con su planificación, la idea general es optimizar los recursos teniendo en cuenta los esenciales para cada proceso por ello realiza una exhaustiva evaluación en el resultado final para conocer el desenvolvimiento de un proceso implementado, posteriormente ejecuta el feedback respectivo ubicando las correcciones necesarias para el mejoramiento del producto.

Comprende las siguientes etapas:

Tabla 4-1: Etapas de un Sistema de Gestión

Etapas de un Sistema de Gestión	
Etapa de Ideación	Enfoque en la idea principal, a través de ello sirve como guía para la elaboración de los procesos.
Etapa de Planeación:	Tener en cuenta cuales son los objetivos por lograr, los pasos que debemos realizar para llegar a un resultado.
Etapa de Implementación	Es la puesta en marcha del sistema de Gestión en la empresa
Etapa de Control	Verifica el cumplimiento de los objetivos.

Fuente: (Vergara, 2020)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las etapas son utilizadas para que la organización se vuelva eficaz al mismo tiempo que va ejecutando sus procedimientos, cada una cumple una tarea esencial para distribuir equitativamente el camino efectivo que se debe desarrollar, empezando desde la conjugación de un proyecto para llevarlo a la realización de un plan que servirá como un conductor para lograr los objetivos que tienen propuestos, además de una etapa de control para examinar que las actividades sigan encaminadas con lo establecido.

1.2.7 Gestión por Procesos

“La gestión por procesos es una manera ordenada de identificar comprender e incrementar el valor agregado de los procesos para alcanzar los objetivos propuestos por el negocio y aumentar la satisfacción de los clientes” (Bravo, 2009, pág. 21).

La implementación de la gestión por procesos logra sistematizar todas las actividades que son de vital importancia para el desarrollo efectivo y optimización de recursos en la organización, para ello se debe esclarecer y distribuir todo tipo de acción que realiza un departamento con el objetivo de lograr una continuidad eficaz en el proceso de creación de un bien o servicio.

Según (Agudelo & Escobar, 2008, págs. 20-22). “La gestión por procesos se ejecuta mediante el ciclo de Deming, que consiste en; Planear, Hacer, Verificar, y Actuar. Trata de dinamizar la relación entre las personas y los procesos que están implementados, logrando una adaptación plena en la organización”.

Algunas organizaciones se encuentran enfocadas en innovar cada vez en el mundo competitivo para estar en un nivel donde la eficacia en el producto o servicio se vuelven importantes, la mejora continua está basada en reevaluar periódicamente las actividades que posee dentro de un departamento para la incorporación de nuevos procesos para la satisfacción del cliente.

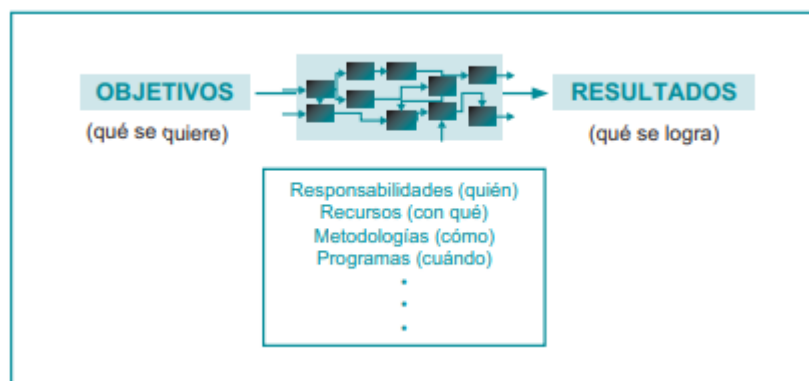


Figura 3-1: Alcance de los objetivos

Realizado por: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Para (Pardo, 2017, págs. 47-48). La aplicación del ciclo para la mejora continua implica:

Tabla 5-1: Ciclo para la mejora continua

Ciclo para la mejora continua
Planificar los procesos: Consiste en que cada proceso tenga claro cómo se va a desempeñar interactuando entre ellos.
Llevar a cabo los procesos: En esta fase se debe implementar los procesos asignados en cada área respetando lo planificado para cumplir con los objetivos.
Verificar los procesos: Se pueden aplicar varios mecanismos de verificación (indicadores, controles, auditorías) con los que contrastar los resultados parciales o finales obtenidos.
Actuar para mejorar los procesos: Las desviaciones encontradas deben analizarse y ponerse en marcha acciones para revertir la situación y evitar que se vuelva a repetir.

Fuente: (Pardo, 2017).

Realizado por: Urbina, R. 2020

Para la mejora continua se aplica desde una etapa de planificación, es decir que todas las actividades que se van a realizar deben estar dentro del contexto para el cumplimiento en busca de la implementación de nuevos procesos, además se debe llevar a cabo un control sobre como interactúan las decisiones puesta en marcha y la correspondiente evaluación de indicadores que reflejen los resultados.

1.2.8 Beneficios de la Gestión por Procesos

Según (Agudelo & Escobar, 2008). “La gestión por procesos otorga un beneficio alcanzando un mejoramiento gestionando que sean de calidad, además permite ejecutar un análisis de la situación actual y ubicar estrategias para conseguir los objetivos propuestos por la empresa.”.

- Asegura que los procesos sean coordinados donde se realizan.
- Reduce el trabajo innecesario del cual no agrega valor al cliente.
- Conserva los niveles alcanzados y mejorar.
- Elimina las razones por el cual ocurre los problemas.

A través de una correcta distribución de actividades emitidas por un diseño de procesos se puede establecer una comunicación entre las partes fundamentales de la empresa para que sirva de ayuda al momento del desarrollo de actividades, logrando que se junten para la obtención de una retroalimentación o a su vez seguir con el orden establecido en la ejecución de un bien o servicio.

1.2.9 Importancia de la Gestión por Procesos.

Según Zaraztiegui, citado por (Torres, Rodríguez, Inca, Castelo, & Rios, 2019). Afirma que los procesos están considerados como la base fundamental de las organizaciones para su funcionamiento, son los elementos importantes para las empresas innovadoras porque en ello se basa el sistema de gestión de calidad.

La gestión por procesos permite que los empleados sigan un lineamiento por el cual ellos puedan desenvolverse en sus funciones, siguiendo claramente procedimientos estudiados para lograr un beneficio trazado y conseguir que la organización no pueda tener estancamientos en el flujo de actividades específicamente de cada área.

1.2.10 Rediseño de un proceso

El rediseño de procesos inicia desde una hipótesis que los procesos actualmente aplicados tienen cierto inconveniente en su desarrollo por lo que permite ejecutar una mejora para la disminución de errores.” (Zenteno, 2017, pág. 18).

Rediseñar es la ejecución de una nueva metodología basada en la implementada pero con ciertos cambios significativos para mejorar el funcionamiento de las actividades, consiguiendo la eficacia en los procesos que presentaban estancados o mal dirigidos que son relevantes en una organización.

En el rediseño se proponen varias soluciones a los problemas hallados, formulando tareas y actividades, actores responsables que participen, necesidades de traspaso de información. También proponen posibles ideas de cambios a la estructura con el fin de apoyar en un rediseño. (Bulboa, 2009).

La finalidad de lograr un rediseño es conseguir que se eliminen errores surgidos a causa de problemas que afecten al desarrollo normal y generando un ámbito de tensión al final del periodo por los resultados que se prevén, no obstante, identificando efectivamente el inconveniente se puede evitar que esto proceda a una mayor escala.

El rediseño trata de incrementar la eficiencia en los procesos, uniendo las mejores prácticas del contexto en el cual se desarrolla y detectando los posibles riesgos o debilidades, transformándose en una herramienta para alcanzar una mayor competencia en el mercado. (Bulboa, 2009).

La necesidad que una organización posee se basa en el inconformismo tanto del cliente interno y externo, la primera línea donde están envueltos en su totalidad con el funcionamiento de actividades implementadas, siendo parte fundamental a enfocarse en la búsqueda de soluciones a través de herramientas que permitan una solvencia en el desarrollo de la planificación.

1.2.11 Características del rediseño de procesos

Según (Bravo, 2009, pág. 23). Determina que un rediseño debe contener varias características:

Tabla 6-1: Características del rediseño de procesos

Características del rediseño de procesos
Trata de elevar la satisfacción del cliente, lo que permite generar cambios fuertes en el proceso.
Trata de ejecutar pasos directos para los procesos y reducir el tiempo para la satisfacción.
El objetivo es mejorar los procesos (tiempo de atención, costo del servicio) e incrementar su nivel de satisfacción.
Cuando el proceso se encuentre rediseñado, la formalización puede ser equivalente a la utilizada en aseguramiento de la calidad.
Al comenzar con el proyecto es necesario describir lo que existe, para proponer una nueva metodología basado a la actual.

Fuente: (Bravo, 2009).

Realizado por: Urbina, R. 2020

Dentro del diseño de un nuevo proceso se debe ubicar las acciones que corresponden específicamente a realizarse sin otro ámbito involucrado, es decir, todas las necesarias que son explícitamente aplicables para la mejora de los procesos, el rediseño tiene sus ventajas en mirar desde atrás para el arreglo efectivo de las actividades y busca las esenciales para evitar mayor inconveniente en el desarrollo del trabajo.

1.2.12 Modelos de reingeniería de procesos

1.2.12.1 Modelo de Michael Hammer y James Champy.

Para Hernández citados por (Rojas & Bances, 2017). “El concepto de reingeniería se fundamenta en un cambio de paradigmas para la ejecución de que un negocio sea mayormente competitivo y encontrarse en la vanguardia de la tecnología. Sin embargo, su modelo no otorga mayores detalles para la realización de cambios en una organización”.

Se trata de un cambio de mentalidad para la consecución de objetivos, es decir que se debe lograr que las personas integrantes en una organización se puedan orientar, pero no se ha podido obtener resultados de empresas en casos reales porque existe la escasez de pasos a seguir, simplemente se enfoca en la utilización de la creatividad.

Ventajas del modelo

- Utilizan un estilo que consiste en la unión y apoyo entre el personal de la organización.
- Aplican el Benchmarking, obteniendo lo mejor de cada organización para replicarlo.
- Toman en cuenta directamente a los procesos para aplicarlos de forma oportuna
- Determina las actividades a desarrollar con un equipo de trabajo.

Limitaciones del modelo

- Poca utilización de metodología en su lugar aplica de forma distributiva las actividades.
- No utiliza el outsourcing
- Lo realiza de forma empírica sin detallar procesos a seguir y su utilización.
- Sus términos a utilizar se relacionan con procesos estratégicos.

1.2.12.2 Modelo de Morris y Brandon

Según (Hernández, 2015) citado por (Rojas & Bances, 2017). Los autores definen como una de las herramientas tecnológicas y empresariales que les permitieron concebir el modelo de Reingeniería dinámica de los negocios. En éste se aprecia la evolución de la reingeniería, el tipo de cambios que se necesita para cambiar la forma de pensar, los conceptos que se incorporan, y la forma de encaminar los procesos desde dos vertientes: el posicionamiento y la aplicación del proyecto.

Este modelo es utilizado por la forma más moderna de herramientas que contiene, se basa en renovar desde el conocimiento hasta lograr que una organización se considere de prestigio, para ello aplica la tecnología actual olvidando el método empírico que se utilizaba consiguiendo inyectar nuevas metodologías empleadas en una compañía.

Ventajas del modelo

- Se enfoca en la utilización de herramientas para gráficos y flujos.
- Esta direccionada a todas las áreas operativas de una entidad.
- Se incorpora al elemento humano como clave para la consecución del éxito.

Limitaciones del modelo

- No aplica un cambio drástico sino paulatinamente.
- Los procesos pasan a ser un cambio.
- No indica una guía directa para los encargados de la mejora.

1.2.12.3 Modelo de Manganelli y Klein

Manganelli y Klein, Hernández, (2015) citado por (Rojas & Bances, 2017). “Proponen un modelo RE (Rápida Reingeniería) que consiste en cinco etapas y varias acciones a seguir, los autores desean lograr resultados de forma rápida para la entrega de información a los ejecutivos a corto plazo”.

Este modelo consiste en ejecutar un cambio radical y efectivo en los procesos, necesitan que la implementación otorgue resultados de forma rápido, comúnmente sus proyectos tienen una duración de seis a un año aplicando la metodología de mejoramiento a raíz para que la compañía pueda resurgir en el bache que pueda ubicarse.

Para este modelo los autores (Ospina, 2006, pág. 95) señalaron varias fases o pasos para aplicarlo en el rediseño de procesos por Manganelli y Klein (1995):

- Fase 1 Preparación del cambio: Tener identificado cual proceso se encuentra en dificultades y está en requerimiento de un rediseño.
- Fase 2 Planeación del cambio: Como realizarlo a medida que consiga un resultado.
- Fase 3 Diseño del cambio: Al momento de aplicarlo en la organización debe tener claro con cual estructura se adapta para su implementación.
- Fase 4 Evaluación del cambio: Continuamente tener en vigilancia los procesos para efectuar reajustes necesarios y evitar situaciones forzosas.

Ventajas del modelo

- Utiliza una metodología estratégica para guiar al cambio.
- Implementa las herramientas tecnológicas que proporcionan una eficaz transformación.
- Verifica la aplicación de diferentes metodologías en otros campos para una rápida acción enfocada al área en ejecución.

Limitaciones del modelo

- Aun implementa flujogramas para la representación de procesos.
- No existe una implementación de procesos sistemáticos como respaldo para la mejora.
- Escasez de FeedBack en los procesos considerando el proyecto a corto plazo que en este modelo se encuentre trazado.

1.2.12.4 Modelo SAMME

El modelo SAMME, de acuerdo con Chira y Limay, permite establecer un camino hacia la mejora de los procesos, la satisfacción del cliente y la consecución de parámetros que, a su vez, traten de evitar los problemas imperceptibles. (Suárez, 2008); citado por (Chira & Limay, 2014).

Este modelo permite considerar los principales requerimientos de los clientes internos y externos, a través de cinco fases que recopilan la mayor relevancia de cada proceso para su rediseño y enfoca a satisfacer la necesidad establecida dentro de los objetivos de una organización.

FASE UNO: Seleccionar

El proceso recurre a una fase de selección donde se pueda verificar el problema y destinado a la mejora. Se plantean algunas actividades clave en esta fase, en relación con los objetivos de la misma:

Algunas actividades claves que se deben tener en cuenta:

- Determinar requerimientos clave para clientes principales

Según (Chira & Limay, 2014). Se ejecutan 4 actividades clave: la formación de un equipo para el mejoramiento continuo del proceso, la identificación del cliente, la identificación de las necesidades del cliente y la determinación de los requerimientos más decisivos del cliente, en relación con sus necesidades y expectativas.

Para poder tener un punto de partida se debe conocer las necesidades que estén sujetas a rediseñar obteniendo información que aportaría con un mejor flujo en las actividades que llevan a cabo.

- Decidir el proceso por mejorar

Se necesita la realización de una lista de algunos procesos que por su relevancia afecten la satisfacción del cliente, además elegir de un número de posibilidades la que tenga mayor influencia para implementar un efectivo rediseño.

FASE DOS: Analizar

(Chira & Limay, 2014). Plantean que esta fase tiene dos objetivos: documentar el proceso tal y como está y adoptar medidas para la mejora de dicho proceso.

Una vez elegido el proceso, entra en una fase de revisión y estudio de cuál es la incidencia de la actividad en la organización. Para ello se toma en cuenta lo siguiente:

- Documentar el proceso tal como está

(Chira & Limay, 2014). Mencionan que las actividades clave a desarrollarse como parte de este objetivo son cuatro: definir límites del proceso, clarificar la cadena del proceso, crear un diagrama de flujo del mismo e identificar las tareas con y sin valor agregado.

Para desarrollar mejoras en el proceso se debe conocer desde el inicio como se manejó anteriormente clarificando de manera oportuna todos los detalles que contiene para la respectiva fundamentación del nuevo procedimiento.

- Establecer las mediciones necesarias del proceso

Las mediciones se deben realizar desde tres enfoques diferentes; del resultado, del proceso y del insumo. (Chira & Limay, 2014).

FASE TRES: Medir

La fase medir del proceso según (Chang, 2011) citado por (Rojas & Bances, 2017). “Es el único medio por el que se puede evaluar el funcionamiento del proceso y las tareas principales de éste en relación con los requerimientos de los clientes”.

Recopilar la información resulta importante porque a medida que avanza un proceso se puede conocer a fondo cuales son las principales exigencias que como clientes tengan en una organización para un mejor rediseño.

- Recopilar datos de referencia sobre los resultados

Implementar estrategias para la retroalimentación además se necesita reunir toda la información de necesidades de los clientes.

- Identificar las deficiencias en los resultados del proceso

Con la información obtenida podemos lograr consolidar todo tipo de datos para ubicar una mejor estrategia que ayude a la mejora de procesos.

FASE CUATRO: Mejorar

Para Chang (2011) citado por (Rojas & Bances, 2017). “Mejorar el proceso comprende los dos pasos siguientes: fijar las metas de mejoramiento del proceso y desarrollar y llevar a cabo los mejoramientos en el proceso sobre una base de ensayo”.

La fase de mejorar incluye los procesos ya identificados y relacionados con las actividades esenciales de la organización que evidentemente necesitan rediseñarse, permite que determinar cuáles son los objetivos a conseguir mediante el proceso de mejora.

- Fije las metas del mejoramiento del proceso

Inicia con encontrar cuales son los procesos a mejorar desde una perspectiva de necesidad sin olvidar los requerimientos y especificaciones que ayuden a ser eficientes en una actividad.

- Desarrollar e implementar los mejoramientos en el proceso sobre una base de ensayo

Para (Rojas & Bances, 2017). Se debe tomar en cuenta las diferentes estrategias:

- Considerar por qué se da el problema en el proceso.
- Conocer las oportunidades para simplificar y/o modificar el proceso.
- Tener las mejores opciones para lograr los objetivos de mejora de proceso.

FASE CINCO: Evaluar

Para (Chang, 2011) citado por (Rojas & Bances, 2017). Después de hallar las soluciones, en esta fase se compone de dos pasos determinantes: establecer el impacto de las mejoras en el proceso y estandarizar el proceso y verificar las mejoras en curso.

Al llegar a la última fase debemos tener en cuenta efecto del rediseño en la organización, para ello a través de indicadores podemos determinar el resultado del mejoramiento con lo implementado y el flujo de actividades.

- Determinar el impacto de las mejoras en el proceso

Se requiere conocer el impacto de la mejora implementada, esto da resultado a la utilización de una retroalimentación además de examinar los datos de los procesos realizados y la verificación de los problemas que ha sido reducido o solucionado dentro de la organización.

- Estandarizar el proceso y verificar el mejoramiento en curso

Una vez finalizado el rediseño podemos informar del proceso mejorado y sus respectivas pautas operativas además fundamentar por qué se tomó en cuenta las acciones que estuvieron en análisis. Finalmente, mantener y ejecutar la mejora continua en beneficio del proceso.

1.2.13 Efectos del rediseño

Un rediseño indica que va a generar cambios dentro de la organización, para lo cual tiene en consecuencia efectos que produce aquello. Se especifica ciertos efectos que esto produce.

Para (Albizu, Olazarán y Simón, 2004) citado por (Garces & Moreira, 2016, pág. 39).

- El nivel que recibe un mayor impacto podría decirse que es el de niveles intermedios ya que se piensa que se le resta responsabilidad y por tanto importancia.
- Los más afectados se encuentran los trabajadores directos, aunque con ellos ocurre lo opuesto al nivel anteriormente mencionado debido a que a estos se les asignan más responsabilidades para que puedan realizar sus trabajos de manera autónoma.
- La reingeniería de procesos implica una nueva distribución de tareas, pasan de realizarse individualmente a hacerlo de manera conjunta y existe una tendencia a intensificar el trabajo sin mayor remuneración.

A medida que ocurre un cambio, va demostrando los resultados que directamente afectan en la organización, para ello es importante estar preparado para asimilar estos efectos que generarían mayor responsabilidad para los participantes en los procesos efectuados.

1.2.14 Herramientas para la mejora de procesos

Para (Evans y Lindsay, 2015, p.463) citado por (Jaya, Planche, & Guerra, 2018). “Mencionan que la mejora de proceso se centra en la identificación del problema para ejecutar acciones adecuadas con un enfoque para hallar soluciones al problema”.

La mejora continua es denominada un proceso que involucra a varias personas en una entidad para participar con el objetivo de aumentar la calidad y productividad siendo una de las principales razones por el cual se ejecuta un cambio, además requiere que se optimice los recursos logrando esto a medida que se implementa una nueva metodología de trabajo.

“En caso de que un proceso no logre obtener sus objetivos se deberá implementar correcciones y ejecutar acciones para asegurar que el resultado final este conforme a los requerimientos planteados”. (Jaya, Planche, & Guerra, 2018, pág. 9).

1.2.15 Mapa de procesos

Algunos autores utilizan el término de mapas de proceso, mapeo de procesos o simplemente mapeo para dirigirse a una representación gráfica donde está ubicada los procesos que conlleva una organización. A demás, denominada herramienta indispensable para el análisis organizacional. (Franklin, 2009, pág. 342).

Es una tecnica donde permiten analizar y tener en consideracion aspectos a mejorar dentro de un proceso como resultado obtener la satisfacción del cliente, permite tener de manera grafica los procesos y su valor de la organización esto ayuda con el flujo de actividades para un desempeño eficaz.

1.2.15.1 Ventajas de un mapa de procesos

Para (Perez, Gestión por procesos, 2012, págs. 107-108). Se determina varias ventajas al tener un mapa de procesos permitiendo el esfuerzo de los participantes de la organización.

- Indica la sucesión de los procesos
- Otorga información ordenada de la empresa
- Ayuda con la orientación al objetivo por lograr de la empresa.
- Al observar el funcionamiento de la empresa, facilita el diseño de los flujos de información desde una perspectiva global y de valor.
- Elimina las artificiales barreras organizativas y departamentales, ayudando al trabajo en equipo e integrando eficazmente a las personas.

1.2.16 *Ficha de proceso*

Según (Morales, y otros, 2017, pág. 120). “La ficha de proceso es el documento básico de cada proceso y tiene como objetivo recoger de manera organizada los elementos fundamentales que describen e identifican al proceso para su análisis, rediseño y mejora continua”.

Es un documento donde se especifica la información relevante de acuerdo a una actividad que ejecutan en una organización. Permite que exista fluidez en los procesos planificados para entregar un valor agregado a la parte interesada, además ayuda con la interacción entre departamentos para la orientación del personal que labora en un puesto de trabajo.

Tabla 7-1: Ficha de Procesos

Logo y nombre de la institución		Pág. 1 de 1
		Fecha: DD-MM-AA
		Cod:
FICHA DE PROCESO		
Unidad:	A qué departamento pertenece el proceso	
Proceso:	Nombre del proceso	
Subproceso:	El subproceso que se va a describir	
Objeto:	Descripción breve, la misión del proceso	
Alcance:	Indica desde cuando inicia y termina el proceso	
Normativa aplicable:	A que código, reglamento, ley o normativa está sujeta	
Responsable de proceso:	Puesto al cual pertenece el proceso	
Descripción:	Listado de actividades que se cumple en el proceso	
Entrada:	Elementos o insumos que ingresan para transformar en el proceso	
Salida:	Resultado del proceso	
Recursos	Materiales a utilizar en el proceso	
Registros:	Listado que manejan para evidenciar el proceso	
Indicador:	Listado de indicadores donde se cumple el proceso	

Fuente: (Gabinete de Recursos Humanos y Organización, 2017)

Realizado por: Urbina, R. 2020

1.2.17 Ficha de indicadores

Para (Torres & Cárdenas, 2013, pág. 125). “Permite establecer un enfoque preventivo y colaborativo de la gestión de la calidad, donde se pueda monitorear y hacer un seguimiento de las características de calidad establecidas para la organización y desde una perspectiva global o integrada”.

La ficha de indicadores es una herramienta que se utiliza en la toma de decisiones referente a los resultados de una investigación para la evaluación del impacto que ha generado, esta información otorga una idea de cómo va fluyendo el proceso dentro de las actividades que están funcionando así logrando mejoras y obtener el objetivo planteado.

Tabla 8-1: Ficha de indicadores

Logo y nombre de la institución		Pág. 1 de 1
		Fecha: DD-MM-AA
		Cod:
FICHA DE INDICADOR		
Unidad:	A qué departamento pertenece el proceso	
Proceso:	Nombre del proceso	
Subproceso:	El subproceso que se va a describir	
Nombre del indicador:	Identificación del indicador	
Objetivo del indicador y meta:	Descripción de lo que se pretende	
Forma de calculo	Expresión que se admite para la interpretación	
Fuente de información	Fuente que provee datos para el calculo	
Responsable:	Puesto a quien corresponde aplicar el indicador	
Frecuencia:	Periodicidad del calculo	
Nivel de Satisfacción:	Alto, medio, bajo	

Fuente: (Torres & Cárdenas, 2013)

Realizado por: Urbina, R. 2020

1.2.18 Herramientas gráficas de análisis de información para la mejora

Las herramientas utilizadas se denominan diagramas, que es una representación visual de procesos, actividades donde se desagregan los las características primordiales de una tarea que se encuentra planteada.

Entre las herramientas de mejora más empleadas están las técnicas básicas, tales como:

Tabla 9-1: Tipo de Diagrama

Tipo de Diagrama	Utilización
Diagrama causa-efecto	Presentar las relaciones entre un efecto y sus causas, organizadas en categorías principales y secundarias.
Diagrama de afinidad	Organiza un gran número de ideas, opiniones o asuntos sobre un tema en particular, en grupos, sobre la base de las relaciones naturales que existen entre ellos.
Diagrama de árbol	Muestra las relaciones entre un tema y sus elementos componentes para mostrar enlaces lógicos y secuenciales.
Diagrama matricial	Relaciona diversas variables de una forma sintética y ordenada, expresando la intensidad de las relaciones encontradas, lo que permite priorizar factores.
Diagrama de Pareto	Ayuda a identificar los problemas o defectos principales que se presentan en el estudio de un determinado proceso, permitiendo diferenciar los pocos vitales de los muchos triviales.

Fuente: (Jaya, Planche, & Guerra, 2018)

Realizado por: Urbina, R. 2020

1.2.19 Flujograma







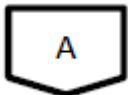
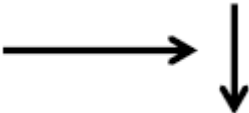
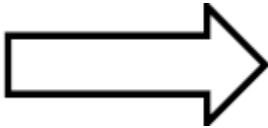

Para (Bravo, 2009, pág. 377). “Se utiliza para representar las actividades del proceso, es utilizado para otorgar información sobre los procesos de: flujo, mensajes, actividades, estructuras y tecnología. El flujo es la secuencia y temporalidad, incluye las actividades e interacciones”.

Un flujograma es la representación simbólica de las actividades que ejecuta una organización, distribuidas en cada departamento para efectivizar los procesos y establecer una línea de comunicación entre áreas donde está implementada un proceso.

Características:

- El proceso logra una comprensión para que el personal y las personas vinculen con las actividades que realizan.
- Los agentes que interactúan en el proceso pueden entender únicamente observando el flujograma.
- Es utilizable para identificar estancamientos, cuello de botella dentro de los procesos.

Tabla 10-1: Tabla de Símbolos para el flujograma

Tabla de Símbolos para el flujograma	
SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Inicio o fin: Indica cuando un proceso comienza o finaliza.
	Actividad: Describe la actividad que desempeña un trabajador.
	Decisión: Indica una alternativa en caso de cumplir o no con los requerimientos.
	Documento: Expresa el contenido de un documento físico en el proceso.
	Archivo: Indica el almacenamiento de un documento.
	Conectar de actividad: Muestra la conexión con otra actividad.
	Conector de proceso: Muestra la conexión con otro proceso dentro del diagrama.
	Fechas de conexión: Indica la dirección del flujo de actividades
	Transporte: Muestra el traslado de la actividad
	Demora: Muestra el tiempo en espera de la actividad

Fuente: (Perez, Gestión por procesos, 2004)

Realizado por: Urbina, R. 2020

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

2.1.1 *Cualitativo*

Los autores Blasco y Pérez (2007) citados por (Ruiz, 2011, pág. 155) señalan que la investigación cualitativa ejecuta un estudio a la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

En la presente investigación se utilizó en el enfoque cualitativo porque se implementa una variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

2.1.2 *Cuantitativo*

De acuerdo con Tamayo (2007), citado por (Angulo, 2011, pág. 115). Consiste en la comparación de teorías ya existentes a partir de una o varias hipótesis surgidas de la misma, por lo que se requiere una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero que represente al público de estudio.

En la presente investigación se utilizó la metodología cuantitativa donde se realizó directamente de la realidad donde ocurren los hechos para la recolección de datos e información requerida proporcionada por los encuestados además de identificar claramente otros aspectos a tener en cuenta para el rediseño de procesos.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 *Descriptivo*

El proyecto de investigación se lo realiza de tipo descriptivo, porque según Bernal (2006) citado por (Rojas & Bances, 2017, pág. 43), Es un estudio donde se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio. Además, se realiza con la finalidad de elaborar una propuesta a la solución del problema. Teniendo en consideración que, para realizar el trabajo investigativo, se tuvo la experiencia de la realización de prácticas preprofesionales fundamentado en el informe sobre los problemas encontrados.

En la presente investigación se utilizó el nivel de investigación descriptivo para conocer con exactitud e identificar las alternativas que poseemos en la ejecución de una mejora en los procesos además de las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se encuentra en análisis.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 No experimental

Para (Cortéz & Alan, 2018, pág. 34). “Se fundamenta básicamente en la realización de observaciones, sin ninguna intervención o participación con el entorno observable, por este motivo no existe un control sobre las variables, por ende, los resultados revelados son superficiales”. En la presente investigación se utilizó el método no experimental porque solo se analizó el impacto que tuvo los procedimientos en la aplicación, el efecto que produce una vez recolectado los datos y además aplicado para el desarrollo del trabajo.

2.3.2 Transversal

“Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Gómez, 2006, pág. 102). En la presente investigación el estudio que se realizó solo se recolectó información para respaldar la investigación y posterior planteamiento de soluciones que logren la eficacia en el desarrollo de las actividades.

2.4 Tipo de estudio - investigación: Documental, De Campo

2.4.1 Investigación de campo

“La técnica de campo es el procedimiento por medio del cual obtenemos y registramos la información que buscamos, directamente en el lugar en el que ocurren los fenómenos o hechos que investigamos y es de uso principal, aunque no exclusivo, de las ciencias sociales” (Gómez, 2006).

En la presente investigación se utilizó el tipo de investigación de campo porque se tuvo en consideración la recolección de datos para respaldar la importancia de implementar procesos enfocados en las actividades destinadas. La misma que se realizó mediante plataforma digital por motivos de la pandemia y ejecutada previa aceptación de las autoridades competentes.

2.4.2 Investigación documental

“La técnica documental es el proceso operativo que permite obtener y registrar organizadamente la información contenida en libros, revistas, diarios, informes científicos, monumentos históricos, ruinas arqueológicas, entre otros” (Gómez, 2006).

En la presente investigación se utilizó la documental para respaldar teóricamente los temas que están involucrados en el trabajo, destacando así la importancia de un cambio que se plantea para la reducción de errores, basado en información dada por autores de alto nivel, utilizado para fundamentar el proyecto de investigación.

2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1 Población

El universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, fue representado por todos los funcionarios de Agrocalidad.

Un total de 23 funcionarios habilitados que laboran en la institución.

- 5 administrativos.
- 18 de área técnica.

2.5.2 Muestra

Al ser la población muy pequeña menor a 100, no hay necesidad para calcular el tamaño de la muestra, por lo tanto, se aplicó a todos los funcionarios pertenecientes al área técnica.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

En esta investigación se utilizó el método inductivo, lo que permitirá acceder a datos confiables con respecto al tema investigado. Para (Cortéz & Alan, 2018, pág. 22). “El método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales”.

Según (Cortéz & Alan, 2018, pág. 23). Determina los siguientes pasos del método inductivo:

- Se comenzó realizando observaciones de hechos particulares y registro de los mismos.
- Se analizo de los hechos observados, comparando y clasificando la información.
- Se establece posibles explicaciones de las relaciones existentes entre los hechos observados.
- Inducción: se ejecutó extracción del principio general a partir de las experiencias particulares observadas.
- Se realizó la formulación de los enunciados universales (ley, teoría, principios o postulados) derivados del proceso inductivo.

Inicia desde un estado único de los hechos que determina las causas del problema, a través de la indagación permite conocer como ha sido afectado y las complicaciones que se obtiene a raíz del inconveniente, el respaldo de la información recolectada, ayuda a fundamentar y crear una base consolidada de aspectos para diseñar soluciones que se asocien con los objetivos.

2.6.2 Técnicas

2.6.2.1 Entrevista

Según (Cortéz & Alan, 2018, pág. 82)“Con esta técnica el investigador obtiene información sobre el punto de vista y la experiencia de las personas o grupos”. Esta técnica se utilizó para recopilar información de fuente directa, dirigida al Director Distrital de la entidad que a su responsabilidad se encuentra el óptimo funcionamiento de todas las unidades que laboran.

2.6.2.2 Encuesta

Para (Cortéz & Alan, 2018, pág. 74). “Consiste en una recolección sistemática de información a una muestra representativa de un colectivo más amplio, por medio de un cuestionario preelaborado que contiene preguntas estandarizadas que intenta medir la distribución de dicho colectivo a través de varias características”.

Se realizó a todos los integrantes del área técnica y administrativa que están involucrados para la recopilación de información adecuada y se permita fundamentar la investigación en base al objeto de estudio.

2.6.3 Instrumentos

2.6.3.1 Cuestionario

El cual según (Ñaupas, Mejia, Novoa, & Villagomez, 2014). “Consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a las variables e indicadores de la investigación, para así, determinar la percepción sobre diferentes situaciones, procedimientos y procesos”. Fue tomado en consideración para recopilar información a través de preguntas concretas y directas que permitieron hallar los resultados esperados.

2.6.3.2 Guía de entrevista

Es un formato que utiliza el entrevistador donde posee las preguntas planteadas de manera abiertas para el entrevistado, que permite discutir las respuestas en base a la información que se vaya generando con el objetivo de obtener datos adecuados para respaldar el trabajo investigativo.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

1. ¿Considera usted que un adecuado funcionamiento de los procesos y procedimientos del área administrativa financiera optimizaran los recursos?

Tabla 11-3: Adecuado funcionamiento de los procesos

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	15	83%
No	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

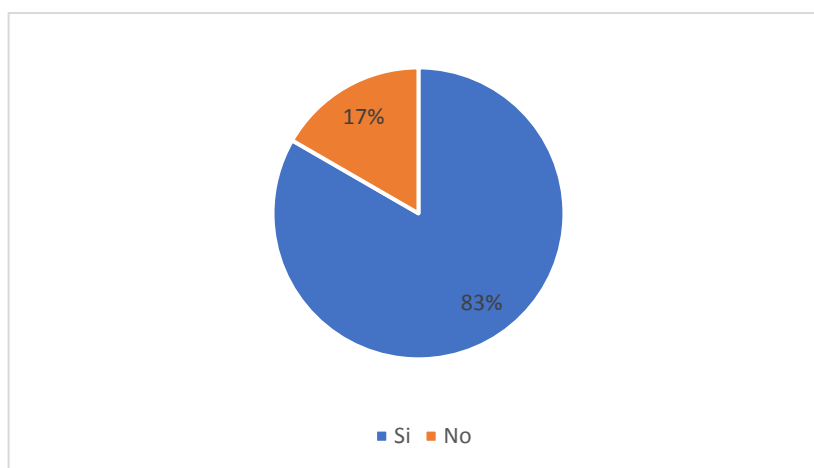


Gráfico 1-3: Adecuado funcionamiento de los procesos

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta, sobre el adecuado funcionamiento de los procesos y procedimientos del área administrativa financiera, el 83% menciona efectivamente que sí, mientras que el 17% restante, opina que no es necesario. Las respuestas otorgan la aceptación por parte del personal del área técnica para el rediseño de los procesos en busca de la optimización de los recursos.

2. ¿Cómo calificaría los procesos y procedimientos en el área administrativa-financiera establecidos para el apoyo en los pagos por servicios en la agencia?

Tabla 12-3: Calificación de los procesos por pagos

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	3	17%
Muy Bueno	6	33%
Bueno	8	44%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

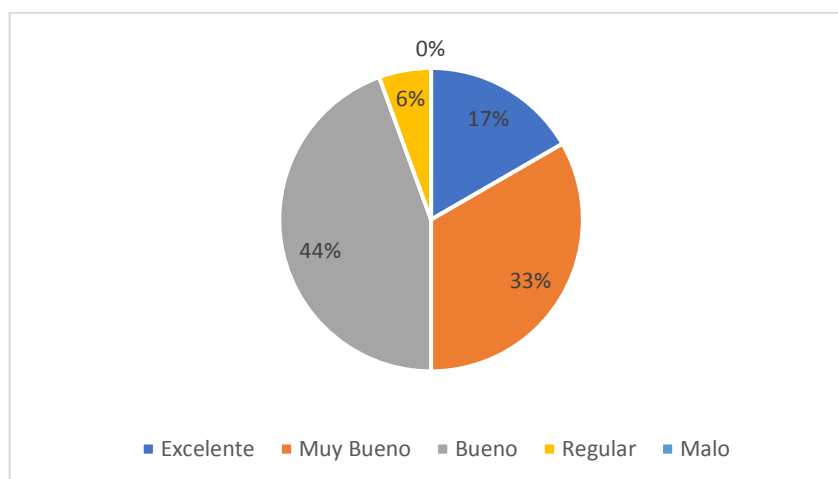


Gráfico 2-3: Calificación de los procesos por pagos

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre la calificación de los procesos y procedimientos en el área administrativa-financiera establecidos para el apoyo en los pagos por servicios en la agencia, el 17% considera excelente, el 33% considera muy bueno, el 44% responde como bueno y por 6% considera regular. Las respuestas recopiladas mencionan que el proceso de los pagos se encuentra estable con lo que refiere a la investigación.

3. ¿Cómo calificaría usted que los procesos y procedimientos implementado para el sistema de inventario en la bodega?

Tabla 13-3: Calificación de los procesos de bodega

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	1	6%
Muy Bueno	8	44%
Bueno	9	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

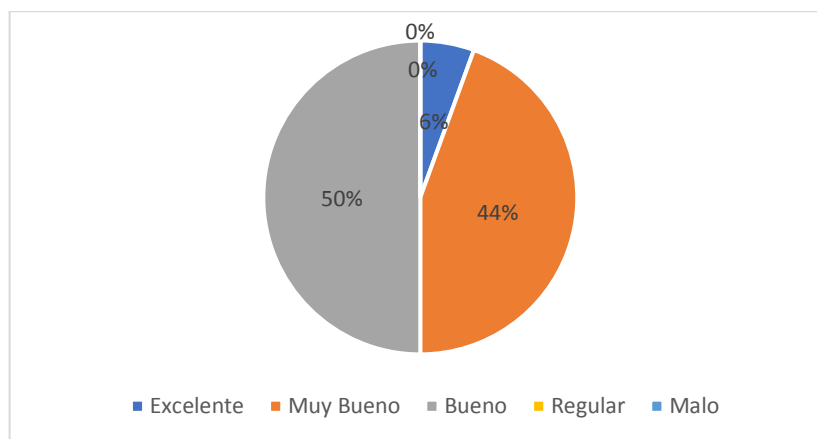


Gráfico 3-3: Calificación de los procesos de bodega

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre la calificación de los procesos y procedimientos implementado para el sistema de inventario en la bodega, el 6% considera excelente, el 44% considera muy bueno y el 50% responde como bueno. Las respuestas recopiladas mencionan que el proceso para inventario de bodega se necesita mejorar los procesos y lograr una mayor satisfacción para el personal del área técnica.

4. ¿Cree usted que el sistema implementado actualmente GLPI le ayuda con la solicitud de movilización y requerimientos para cumplir con la planificación técnica?

Tabla 14-3: Implementación del sistema GLPI

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	4	22%
Muy Bueno	4	22%
Bueno	9	50%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

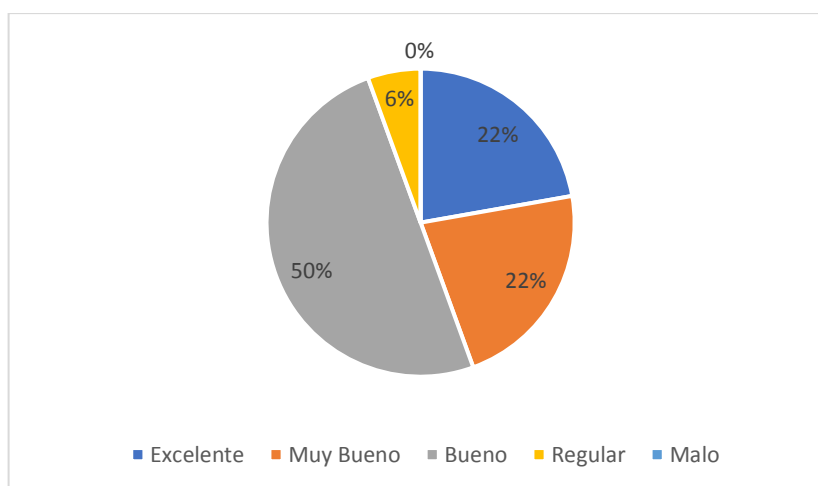


Gráfico 4-3: Implementación del sistema GLPI

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre el sistema implementado actualmente GLPI le ayuda con la solicitud de movilización y requerimientos para cumplir con la planificación técnica, el 22% considera excelente, el 22% considera muy bueno, el 50% responde como bueno y el 6% considera regular. Las respuestas recopiladas mencionan que se debe lograr una optimización para los requerimientos del personal técnico por lo que está sujeta a revisión y rediseño un nuevo manejo para guías de movilización.

5. ¿Cómo califica usted el proceso de inducción de personal en la agencia?

Tabla 15-3: Calificación de la inducción del personal

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	4	22%
Muy Bueno	4	22%
Bueno	8	44%
Regular	2	11%
Malo	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

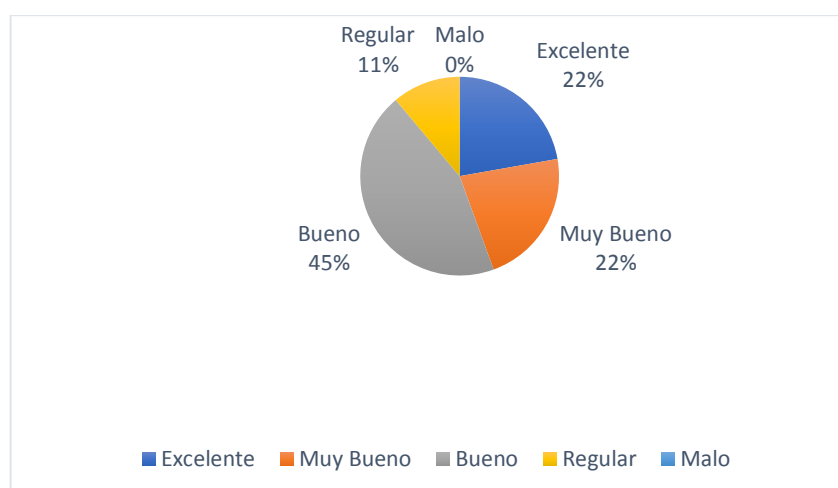


Gráfico 5-3: Calificación de la inducción del personal

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre el sistema implementado actualmente GLPI le ayuda con la solicitud de movilización y requerimientos para cumplir con la planificación técnica, el 22% considera excelente, el 22% considera muy bueno, el 45% responde como bueno y el 11% considera regular. Las respuestas recopiladas mencionan que no existe convencimiento alto sobre la inducción del personal, por lo que está sujeta a rediseño los procesos efectuados por parte de la unidad de talento humano.

6. ¿Recibe capacitaciones planificadas de la dirección distrital por el área administrativa-financiera de la Agencia?

Tabla 16-3: Capacitaciones dadas por la Agencia

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	13	72%
No	5	28%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

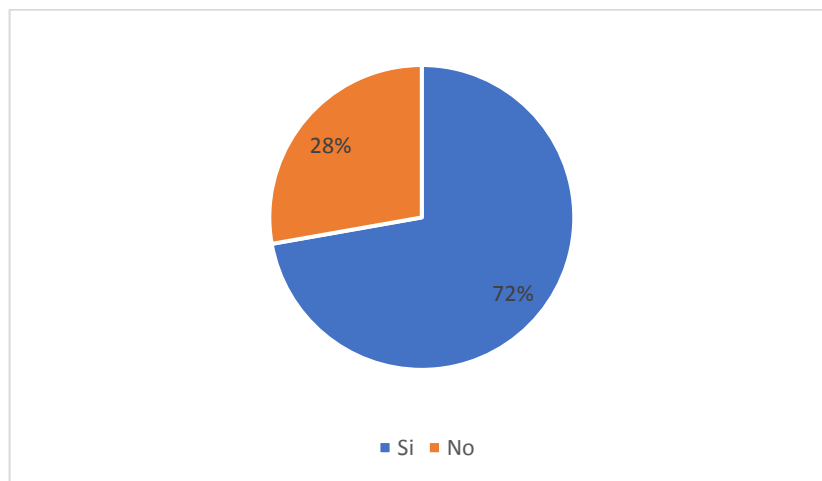


Gráfico 6-3: Capacitaciones dadas por la Agencia

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre las capacitaciones planificadas de la dirección distrital por el área administrativa-financiera de la Agencia. El 72% mencionan que sí, mientras que el 18% responde que no a la pregunta planteada. Las respuestas otorgan la aceptación por parte del personal del área técnica que el área administrativa brinda las capacitaciones mediante el cumplimiento del cronograma emitido por la dirección distrital.

7. ¿Influye en su cumplimiento de la planificación preestablecido para ferias, inspecciones y controles los procesos que llevan a cabo el área administrativa-financiera como la facilidad de implementos, material de apoyo y traslados?

Tabla 17-3: Influencia en el cumplimiento de la planificación

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	6	33%
Casi Siempre	6	33%
A veces	5	28%
Pocas veces	0	0%
Nunca	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

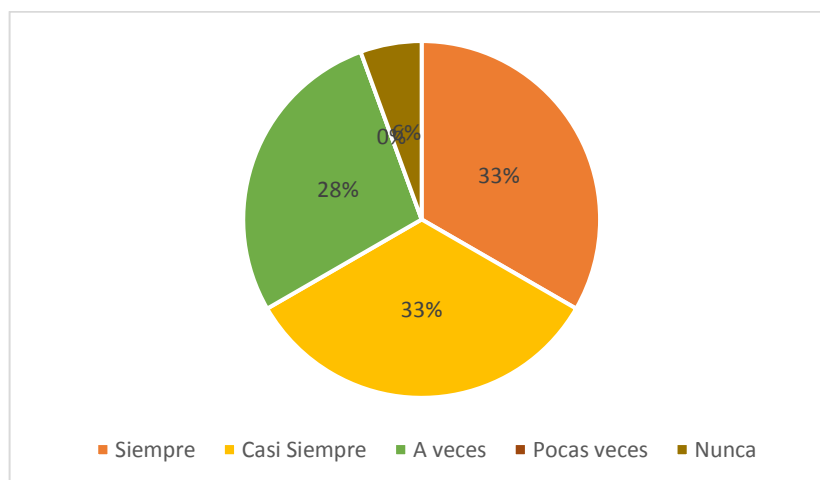


Gráfico 7-3: Influencia en el cumplimiento de la planificación

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre el cumplimiento de la planificación para el personal del área técnica, el 33% considera siempre, el 33% opina que casi siempre, el 28% responde como a veces y el 6% considera nunca. Las respuestas recopiladas mencionan que se debe lograr cubrir todas las necesidades al personal del área técnico, como vehículos, materiales, implementos, entre otras cosas, para que puedan realizar sus labores de forma óptima y cumplir con su planificación.

8. ¿Usted considera algún inconveniente el proceso de marcaciones y el ingreso de información al sistema guía?

Tabla 18-3: Inconveniente en el proceso de marcaciones

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	1	6%
Casi Siempre	5	28%
A veces	5	28%
Pocas veces	4	22%
Nunca	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

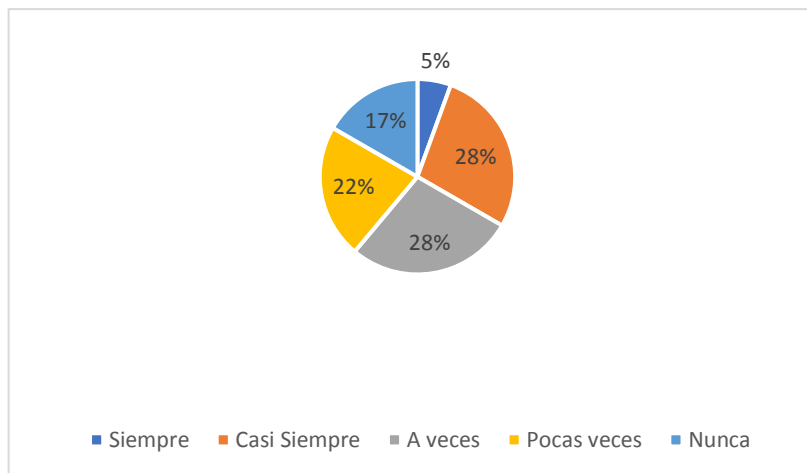


Gráfico 8-3: Inconveniente en el proceso de marcaciones

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre algún inconveniente en el proceso de marcaciones y el ingreso de información al sistema guía, el 6% considera siempre, el 28% opina que casi siempre, el 28% responde como a veces, el 26% considera pocas veces y el 5% nunca. Las respuestas otorgan la aceptación por parte del personal del área técnica con los procesos de marcaciones y registro, referente a la unidad de talento humano.

9. ¿Considera usted que existe un plan de revisión de los bienes y su verificación del estado actual para el mantenimiento preventivo, correctivo que estén aplicando?

Tabla 19-3: Existencia de un plan de revisión de bienes

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	13	72%
No	5	28%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

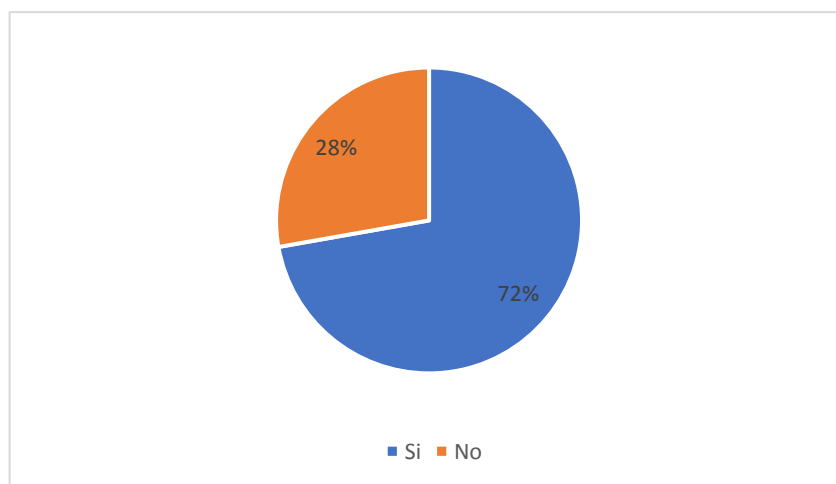


Gráfico 9-3: Existencia de un plan de revisión de bienes

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre la existencia de un plan de revisión de bienes. El 72% mencionan que sí, mientras que el 28% responde que no a la pregunta planteada. Las respuestas otorgan la aceptación por parte del personal del área técnica que el área administrativa cuenta con el plan de mantenimiento correctivo y preventivo con el parque automotor de la entidad.

10. ¿Existe demora en la entrega de ordenes tanto de movilización y combustible para el momento requerido?

Tabla 20-3: Demora en la entrega de ordenes

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	13	72%
No	5	28%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

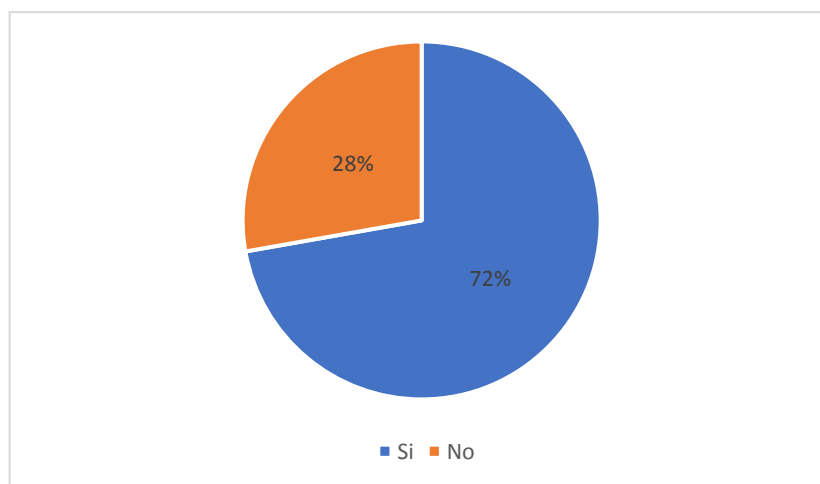


Gráfico 10-3: Demora en la entrega de ordenes

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre la demora en la entrega de ordenes tanto de movilización y combustible. El 72% mencionan que sí, mientras que el 18% responde que no a la pregunta planteada. Las respuestas recopiladas mencionan que efectivamente existe demora en las solicitudes de entrega tanto de movilización y combustible, problema que retrasa en el cumplimiento de actividades, se deberá rediseñar los procesos para optimizar los recursos en esta unidad.

11. ¿Está de acuerdo con el proceso de solicitudes que ingresa a la agencia para su conocimiento y atención?

Tabla 21-3: Proceso de solicitudes en la agencia

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	17	94%
No	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

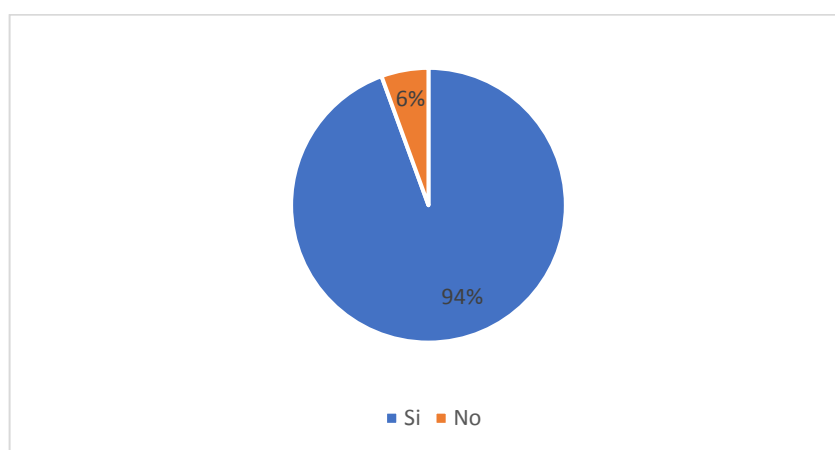


Gráfico 11-3: Proceso de solicitudes en la agencia

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre el proceso de solicitudes que ingresa a la agencia para su conocimiento y atención. El 94% mencionan que sí, mientras que el 6% responde que no a la pregunta planteada. Las respuestas otorgan la aceptación por parte del personal del área técnica con el sistema Quipux donde ingresa la documentación generada por parte del área administrativa y permite el desenvolvimiento de atención en las actividades planificadas.

12. ¿Emite un informe del recorrido y la utilización del bien detallando el kilometraje y el combustible del vehículo u otra observación?

Tabla 22-3: Emisión de informe del recorrido la utilización del bien

VARIABLE	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	44%
No	10	56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

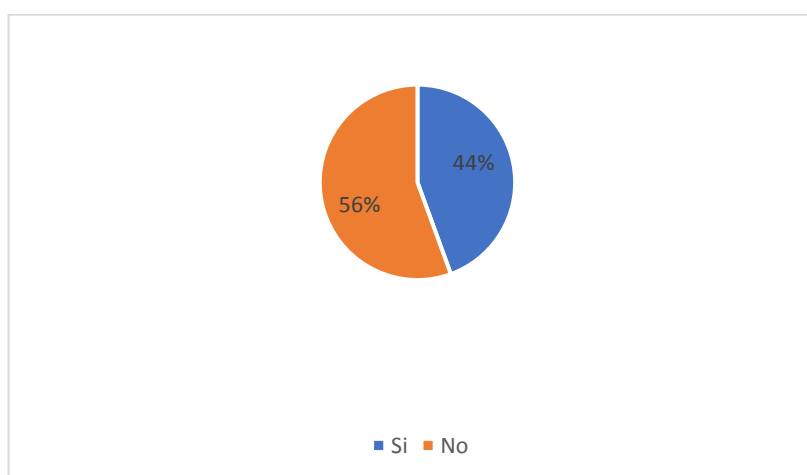


Gráfico 12-3: Emisión de informe del recorrido la utilización del bien

Realizado por: Urbina, R. 2020

Análisis e interpretación:

En base a los resultados de la encuesta sobre la emisión de informe del recorrido en la utilización del bien. El 44% mencionan que sí, mientras que el 56% responde que no a la pregunta planteada. Las respuestas recopiladas mencionan que efectivamente no emiten en su gran mayoría el informe que detalla la utilización del vehículo cuando laboraba en las actividades técnicas, situación que lleva a descuido para proteger a los bienes, está sujeta a rediseño este proceso.

Resultado de la entrevista aplicada a la Jefa de la Unidad Administrativa-Financiera.

La entrevista se fue dirigida hacia la Licda.: Geoconda Gutiérrez jefa de la unidad administrativa financiera de Agrocalidad. Se ejecuto de forma virtual el cuestionario sobre los resultados hallados en la encuesta, actualmente se rigen por los objetivos establecidos en el GPR (Gobierno por resultados) que son indicadores a cumplirse trimestralmente. Los procesos de la unidad administrativa han sido aplicados desde el 2014 en base al estatuto orgánico vigente emitido por la entidad.

Reconoció que una óptima gestión por procesos permite que las actividades mejoren en el desempeño de las funciones, además como entidad del estado el objetivo es utilizar eficazmente los recursos dirigidos para asegurar la calidad del agro. Por ende, conocía de los actuales problemas que suscitan en los procesos, pero han tratado de mitigar empíricamente con decisiones no proyectadas basándose en los reglamentos y normas aplicadas para la regulación.

En el sector público es muy común que los procesos administrativos no se encuentren plasmadas gráficamente o en fichas, si no mediante matrices emitidas por la unidad de planificación de la distrital de Tungurahua. Mediante el sistema guía se ha podido desarrollar las actividades que contiene la unidad administrativa como son (financiero, transporte, talento humano).

Desde que se implementó los cambios se ha descuidado gran parte de la optimización de los recursos dejando un ineficaz control sobre ello, además el encargado de transporte no ha podido desempeñar de la mejor manera, la unidad ejecuta un hincapié para que se desarrolle todas las actividades de manera sólida y coherente. Además, se ha presentado las molestias de los funcionarios para ejecutar sus labores, tiene la obligación de presentar soluciones efectivas ante el inconveniente. Es necesario que se presente una nueva metodología de trabajo para que el funcionario pueda desenvolverse en sus actividades, como unidad administrativa debe brindar el apoyo constante para cumplir con los objetivos propuestos por la entidad.

3.2 Discusión de resultados

Siguiendo con la investigación, se ha aplicado la encuesta al personal del área técnica y la entrevista al jefe de la Unidad Administrativa-Financiera, (anexadas en esta investigación).

A medida que se desarrolló el trabajo investigativo se pudo diagnosticar que existen varios procesos con ciertos inconvenientes en el desarrollo de actividades, anteriormente se identificó el estancamiento a través de las practicas preprofesionales realizadas en la agencia, en esta ocasión con el cuestionario planteado se pudo reafirmar que los procesos generan un retraso para el desenvolvimiento por parte del personal del área técnica.

A demás se diagnosticó que el sistema de inventario lo tienen actualizado mensualmente, pero los implementos a utilizar no concuerdan con la planificación presentada, es decir, el momento que deseen los materiales, insumos entre otros, es entregado de manera inadecuada sin el nivel de control requerido, para ello lo ejecutan al fin de mes un resumen total de implementos ocupados durante el periodo. Para obtener un mayor control se debe realizar un rediseño de los procesos en las solicitudes de bodega para que los implementos y materiales que requieren sean otorgados teniendo como prioridad el método de inventario PEPS (first in, first out) .

El proceso de inducción que lleva a cabo cuenta con todas las actividades planificadas para que un nuevo funcionario pueda desenvolverse adecuadamente en el puesto de trabajo, pero el problema que fue diagnosticado se basa en la inducción para el personal del área técnico en el trabajo de campo, misma que debe ser guiada por el líder de área para un mayor entendimiento de las actividades que debe cumplir el trabajador. Es decir (Lugares frecuentes donde exige mayor control, operativos sorpresa, sectores estratégicos de contrabando, entre otras). Lo que se desea rediseñar es el proceso para la inducción completa en este aspecto a mejorar.

Los funcionarios para cumplir adecuadamente con su planificación utilizan los vehículos de la entidad que estas previamente distribuidas para cada área técnica, pero en el traslado se necesita un documento habilitante emitido para el transporte a cada sector por lo que según los datos recopilados existe demora en la generación de este documento, a través de la investigación se pudo evidenciar que el proceso es lento e ineficaz, acompañado con el insuficiente control de vehículos para obtener información actualizada como (Kilometraje, combustible).

Da como resultado un estancamiento en los procesos, por lo que es necesario optimizar los recursos efectuando un mayor control, agilidad en los procesos y brindar a los funcionarios la facilidad para que ejecuten sus labores planificadas.

Conjuntamente con el problema anterior de la demora de ordenes tanto de movilización y combustible, se evidencia la escasa atención por la unidad de transporte en los vehículos de la entidad, en ocasiones son los mismos funcionarios que tratan de buscar la forma de arreglar los vehículos situación que genera inconveniente en la entidad.

Se necesita que el proceso sobre el informe de utilización de vehículos vaya interactuando con las solicitudes para las guías de movilización y combustible, por lo que lleva un control oportuno y cuidado en los bienes de Agrocalidad. La única manera que se ha efectuado el control preventivo y correctivo es mediante el aviso de los mismos funcionarios al encargado de transporte, situación inoportuna que se evidencia como poco formal para llevar un manejo protocolario en el mantenimiento de los bienes.

Recopilando estos problemas presentados para el rediseño, el trabajo investigativo tiene como finalidad de optimizar los recursos de la entidad con procesos eficientes para facilitar un mejor desenvolvimiento en el desarrollo de las actividades que cada área posee como objetivo. De acuerdo con el estatuto orgánico por procesos de Agrocalidad emitido desde el año 2014, menciona que el área administrativa-financiera es el encargado de coordinar los planes, programas y proyectos para su desarrollo y eficiente funcionamiento de los procesos institucionales.

Con la pregunta N.º 1 el 83% de los funcionarios están convencido que, si mejorara los procesos de la agencia para el cumplimiento de las actividades planificadas, además conjuntamente con la entrevista se comprueba la idea a defender de la optimización de los recursos.

El proyecto de investigación es una propuesta presentada hacia el área de planificación de la dirección distrital de Tungurahua, donde se evaluará el impacto que generaría los cambios propuestos e identificados para la posterior aplicación, este tipo de trabajos permite que la entidad tenga una mayor eficacia en los procesos optimizando los recursos originando control efectivo en bienes y el apoyo correcto para el personal del área técnico.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título:

REDISEÑO DE PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

3.3.2 Resumen Ejecutivo

Agrocalidad:

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario: Es la agencia encargada del control y regulación para la protección y el mejoramiento de la sanidad animal, sanidad vegetal e inocuidad alimentaria.

Reseña Histórica

Mediante Decreto Ejecutivo No. 1449, expedido el 22 de noviembre del 2008, publicado en el Registro Oficial No. 479 de 2 de diciembre del 2008, el señor Presidente de la República del Ecuador dispone la reorganización del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria, transformándolo en Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro - AGROCALIDAD- adscrita al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Para el año 2017 basado en la ley orgánica de sanidad agropecuaria RO Suplemento 27 (03-jul-2017), se procede al cambio de la razón social remitido en el siguiente párrafo.

Art. 12: De la regulación y control. - Créase la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario, entidad técnica de derecho público, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, desconcentrada, con sede en la ciudad de Quito y competencia nacional, adscrita a la Autoridad Agraria Nacional.

En la ciudad de Riobamba tuvo su inicio en el 2009 cuando pertenecía al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca donde funcionaban varios entes reguladores del país, en el año 2014 se ubicaron en las actuales instalaciones con oficinas propias para la atención de los usuarios en sus requerimientos.

La institución cuenta con 23 funcionarios laborando en diferentes áreas específicas.

Tabla 23-3: Distribución de funcionarios Agrocalidad

Área	Número de funcionarios
Director Distrital	1
Unidad Administrativa	4
Gestión Sanidad Animal	9
Gestión Sanidad Vegetal	5
Gestión Inocuidad de Alimentos	2
Gestión de Registro de Insumos Agropecuarios	2
Total	23

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, R. 2020

Cada área tiene un líder quien es responsable en el cumplimiento de la planificación y distribución de actividades que Agrocalidad lleva a cabo. Sin olvidar las obligaciones primordiales tanto para los clientes internos y externos.

Micro Localización

Se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, denominada Distrital Tipo “B” Chimborazo.



Figura 1-3: Micro localización

Realizado por: Google Maps, 2020

Dirección: Juan de Velasco y, 24 de mayo, Riobamba

Organigrama

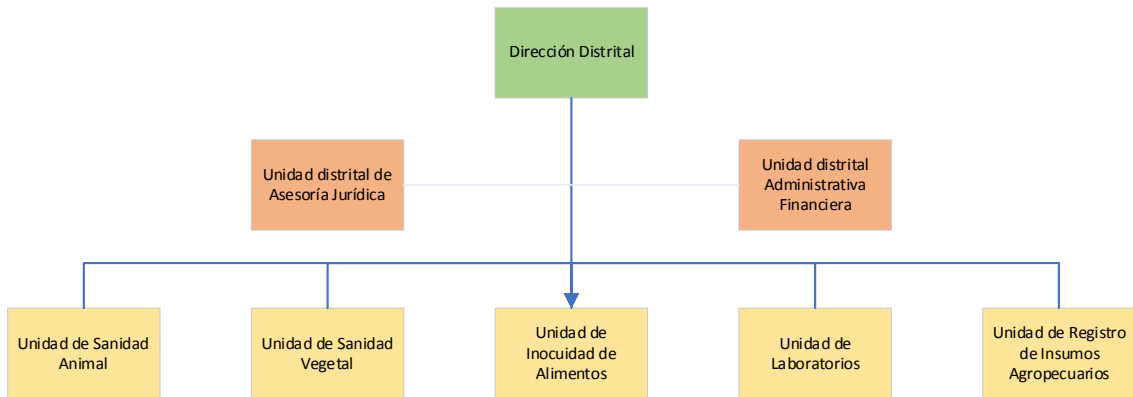


Figura 2-3: Organigrama de la entidad

Realizado por: Urbina, R. 2020

Misión:

La Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario - AGROCALIDAD es la encargada de la regulación y control de la sanidad del sector agropecuario y la inocuidad de los alimentos en la producción primaria, impulsando la productividad y competitividad para el desarrollo del sector y mejorar la calidad de vida de los productores agropecuarios mediante la implementación de planes, programas, proyectos de sanidad y bienestar animal, sanidad vegetal e inocuidad de los alimentos con el fin de garantizar la calidad e inocuidad de la producción agropecuaria del país.

Visión:

Al 2021 la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario - AGROCALIDAD será reconocida nacional e internacionalmente por su alto grado de eficiencia en su gestión y entrega de servicios ágiles, transparentes y oportunos que garanticen la calidad e inocuidad de los productos primarios del país, contribuyendo al incremento sostenido de la productividad y competitividad del sector agropecuario.

Valores Institucionales

Tabla 24-3: Valores Institucionales

Garantía, credibilidad y transparencia en todos los procesos que lleva la institución en su búsqueda de asegurar el estatus Fito y zoo sanitario de la producción agropecuaria para consumo interno y de exportación del Ecuador.
Ética profesional, todos nuestros profesionales deben realizar sus actividades basadas en valores morales que permitan demostrar procesos transparentes.
Excelencia y calidez en atención a los usuarios internos y usuarios externos, todos nuestros servidores deberán mantener una vocación de servicio para con los ciudadanos que requieran no solo la ejecución de procesos sino la capacitación, teniendo como objetivo el desarrollo agropecuario de nuestro país.
Firmeza en la toma de decisiones, siendo Agrocalidad, la autoridad sanitaria es nuestra obligación el cumplir y hacer cumplir las normas Fito y zoo sanitarias establecidas en el ordenamiento jurídico del país.

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Política de Calidad

La Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario – AGROCALIDAD, es la Autoridad Nacional Sanitaria, Fitosanitaria y de Inocuidad de los Alimentos, encargada de la regulación y control sanitario agropecuario, con la finalidad de mantener y mejorar el estatus fito y zoonosanitario; procurar la inocuidad de la producción primaria; apoyar los flujos comerciales; y, contribuir a la soberanía alimentaria.

Nos comprometemos a impulsar una cultura de calidad basada en la honestidad, respeto, lealtad y responsabilidad, asignando los recursos necesarios y cumpliendo con todos los requisitos legales y reglamentarios que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas entregando servicios de calidad, mejorando continuamente el desarrollo de nuestros procesos internos y del talento humano.

Objetivos Estratégicos:

Tabla 25-3: Objetivos Estratégicos

Incrementar la eficiencia institucional de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.
Incrementar la garantía de la inocuidad de los productos agropecuarios para consumo interno y exportación.
Incrementar la calidad fito y zoonosanitaria de los productos agropecuarios de consumo interno y exportación.
Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.
Incrementar el desarrollo del talento humano de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario
Incrementar la eficiencia institucional de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Gestión Administrativa Financiera

Misión:

Administrar los recursos materiales y financieros de Agrocalidad; y, coordinar los planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo y eficiente funcionamiento con todos los procesos institucionales.

Responsable: Director/a General Administrativo Financiero

Atribuciones y responsabilidades

Tabla 26-3: Atribuciones y responsabilidades

Emitir directrices y políticas inherentes a las actividades administrativas, materiales y financieras de la Institución, de conformidad a la normativa legal vigente;
Aprobar las reformas de gasto permanente y evaluar la ejecución presupuestaria de Agrocalidad;
Disponer la asignación de los recursos materiales y financieros de Agrocalidad;
Supervisar la gestión de los recursos materiales y financieros de Agrocalidad;
Supervisar la consolidación el Plan Anual de Contratación de Agrocalidad;
Validar el informe de reformas al Plan Anual de Contratación;
Proponer al Director/a Ejecutivo/a los proyectos de reglamentación interna Institucional en los ámbitos de su competencia;
Coordinar y articular con las coordinaciones zonales y direcciones distritales, el cumplimiento de los objetivos, políticas y normativa establecida, en el ámbito de su competencia;
Aprobar la normativa interna (manuales de procesos y procedimientos) para la ejecución de productos y servicios, atribuciones, responsabilidades y competencias de sus Direcciones;
Administrar y supervisar las actividades y el personal bajo su cargo;
Promover los procesos de articulación, desconcentración y descentralización institucional y sectorial en el ámbito de su competencia;
Cumplir y hacer cumplir reglamentos, procedimientos, normativa y protocolos emitidos de conformidad con la Ley y por la Autoridad Competente;
Supervisar la elaboración del Plan Anual de Política Pública, la Proforma Presupuestaria y el Plan Anual de Contratación de la Coordinación;
Suscribir los actos y documentos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el ámbito de su competencia; y,
Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Productos y/o servicios ofrecidos por la unidad Administrativa-financiera:

Tabla 27-3: Productos y/o servicios

Plan Anual de Contrataciones;
Certificaciones PAC;
Contrataciones de bienes y servicios;
Informe mensual de ejecución del plan anual de contratación;
Informes de recepción de contratos, expedientes, facturas;
Informes de evaluación, seguimiento y control interno de los procesos de compras públicas en territorio;
Plan de mantenimiento de vehículos preventivo y correctivo;
Informes administrativos y técnicos de la gestión de transportes;
Registros de mantenimiento y matriculación de vehículos;
Informe de administración de pólizas de seguros;
Plan de mantenimiento de edificios, muebles y enseres, espacios de uso común y servicios generales;
Informe de control de los servicios de aseo, limpieza y seguridad;
Gestión de servicios logísticos;
Informes de evaluación, seguimiento y control interno de la gestión administrativa en territorio;
Informes del control de registro de bienes y activos fijos;
Informe de inventario de activos fijos actualizado;
Plan de identificación y protección de bienes;
Informe de ejecución de baja de bienes, por obsolescencia, pérdida, robo, hurto o accidente;
Proceso para venta o remate de bienes;
Informes del manejo de pólizas de seguros de activos fijos;
Informe de cumplimiento de leyes y reglamentos de uso y manejo de Bienes del Sector Público y las normas de control interno vigentes;
Informe de ingresos y egresos de bodega;
Informe de constatación física de suministros y materiales; y,
Informe consolidado del manejo de suministros y materiales.

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.3 Mapa de procesos Distrital

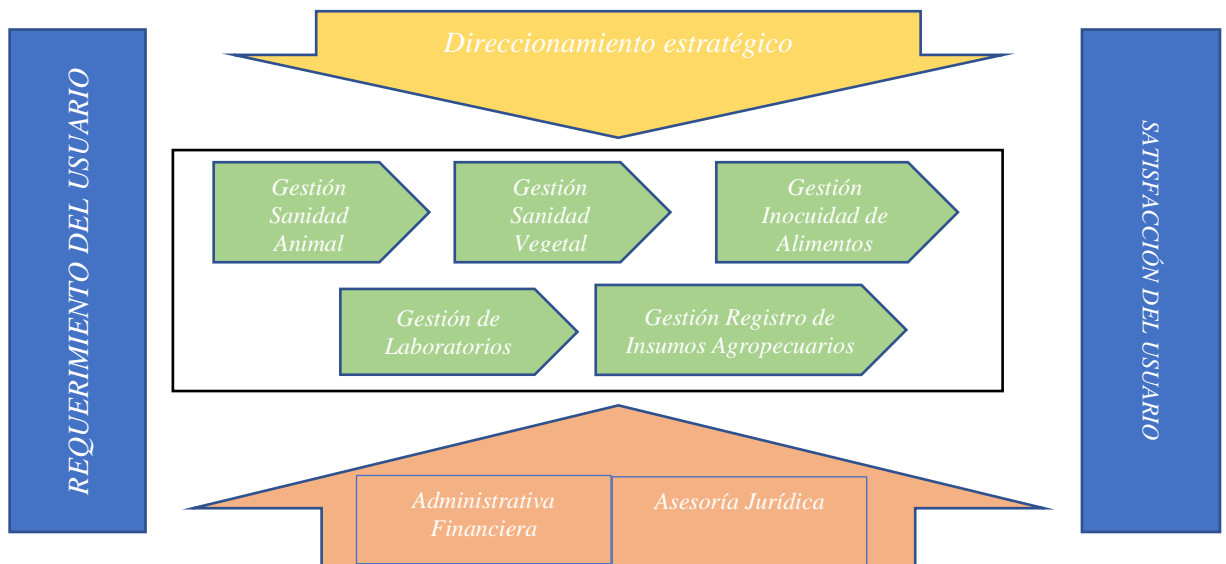


Figura 3-3: Mapa de Procesos distrital

Realizado por: Urbina, R. 2020

Procesos estratégicos: Los procesos están a cargo del direccionamiento estratégico para cumplir la misión y visión en base a los procesos internos. La implementación de modelos de gestión organizacional son las principales obligaciones de los procesos gobernantes, de la misma forma la adecuación de planes estratégicos que permitan al usuario y al consumidor obtener productos calificados y aptos para el consumo.

Procesos claves: Esta identificado en las áreas primordiales de la institución que permitan manejarse en beneficio de los usuarios logrando establecer estrategias para el control de la sanidad en productos referentes a temas de sanidad animal, vegetal e inocuidad para garantizar la seguridad alimentaria hacia los consumidores e inculcar a las buenas prácticas agropecuarias en los respectivos insumos, que sea de manipulación altamente calificada en bienestar de los ciudadanos.

Procesos de Apoyo: Las actividades primordiales que lleva a cabo es brindar ayuda tanto al personal del área técnica y a los usuarios que requieran el servicio de los técnicos. Además de administrar los recursos materiales y financieros de la institución.

Partes Interesadas: Proveedores-Usuarios-Personal Técnico-Consumidores.

3.3.4 Mapa de procesos de la unidad administrativa-financiera

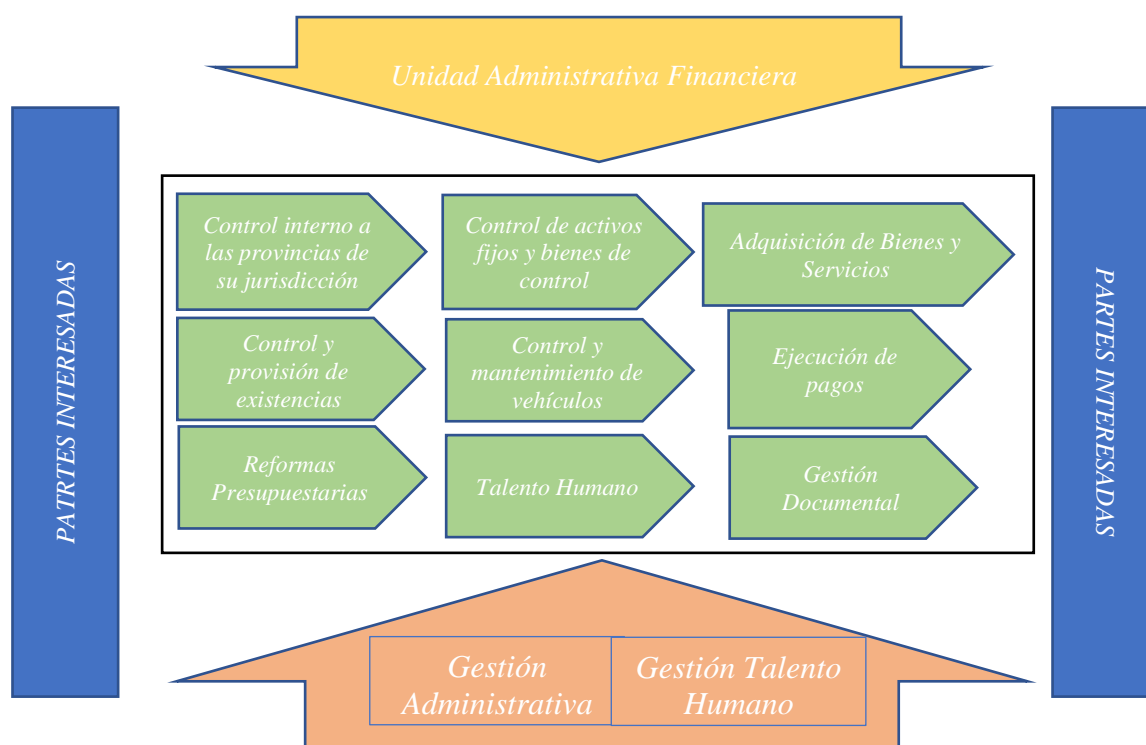


Figura 4-3: Mapa de Procesos de la unidad Administrativa-Financiera

Realizado por: Urbina, R. 2020

Procesos estratégicos: La unidad administrativa es la encargada de la implementación de planes, programas y proyectos que buscan la eficiencia en los procesos encargados para el área, brindando un apoyo fundamental a las diferentes áreas técnicas en el cumplimiento de sus actividades.

Procesos claves: Este proceso involucra tanto a los proveedores, funcionarios y los usuarios para la interacción entre ellos a través de distintos procesos (Solicitudes, pagos, servicios, información). Relaciona a todas las actividades con la finalidad de permitir una mayor agilidad en los procesos planificados para otorgar la respuesta inmediata ante los requerimientos.

Procesos de apoyo: Vincula a las tres unidades existentes que brindan apoyo directo al área administrativa (Administrativa-Talento Humano-Transporte) son los encargados de las atribuciones nombradas en el estatuto orgánico de la institución.

Partes Interesadas: Proveedores-Personal Técnico-Usuarios.

3.3.5 *Estructura para la estrategia*

Nombre de la estrategia: Rediseño de los procesos del área administrativa financiera.

Objetivo: Realizar el rediseño de procesos para el área administrativa financiera de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario de la ciudad de Riobamba para la optimización de los recursos.

Responsable: Jefe de la unidad administrativa financiera, quien es encargado de implementar planes y proyectos para el eficiente funcionamiento en los procesos institucionales.

Periodicidad: Una sola vez

Alcance: Involucra a la unidad administrativa para la ejecución de procesos actualizados además de los líderes de las unidades técnicas.

Táctica: Elaboración de nuevas actividades incluidas en la ficha de actividades, ficha de procesos, flujogramas, ficha de indicadores de los procesos deficientes para la optimización.

Presupuesto: No incluye inversión alguna, porque la propuesta plantea son procesos mejorados para optimizar los recursos.

Sistema de monitoreo: Cada proceso tiene sus indicadores planteados para evaluar el impacto que genera en los procesos para su posterior retroalimentación además de lograr los resultados esperados.

Presupuesto general de las estrategias planteadas: No requiere inversión en el rediseño, son procesos planteados sin necesidad de utilización de recursos de la entidad.

3.3.6 Aplicación del Modelo SAMME

La propuesta está desarrollada según el modelo SAMME especificado en el capítulo anterior, este modelo consta de cinco fases principales para lograr el rediseño de procesos. En el siguiente esquema se resume los pasos fundamentales para la ejecución del proyecto de investigación.

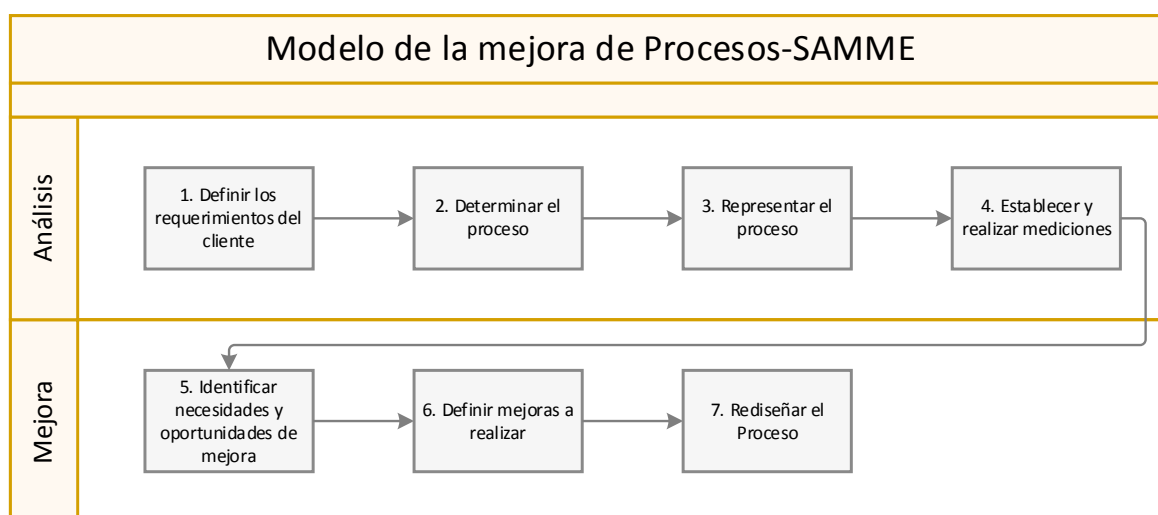


Figura 5-3: Modelo de la mejora de Procesos-SAMME

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.6.1 FASE UNO: Seleccionar

- Determinar requerimientos clave para clientes principales

En base a la investigación se determinó que los clientes internos (personal del área técnica) son los principales involucrados para ejecutar el proyecto, teniendo en cuenta la recopilación de información aplicada en la encuesta para determinar los procesos que están sujetos al mejoramiento.

- Decidir el proceso por mejorar

Una vez identificado los clientes principales dentro de nuestro estudio, los requerimientos claves se centra en una mejora en los procesos y lograr su optimización para que conjuntamente con las actividades planificadas por el personal técnico pueda desarrollarse de manera adecuada. A continuación, se detalla los procesos a mejorar.

Tabla 28-3: Lista de procesos a mejorar

Lista de procesos a mejorar
Control y mantenimiento de vehículos
Inducción de nuevo personal-Talento Humano
Control de activos fijos y bienes de control

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.6.2 FASE DOS: Analizar

En las siguientes tablas, muestran los procesos detallados que son analizados para la mejora.

- Documentar el proceso tal como está

Tabla 29-3: Ficha de procesos Actual-Ordenes de Movilización

 AGROCALIDAD AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
		Fecha: 19-06-2020
		Cod: P146-AF-M
FICHA DE PROCESO		
Unidad:	Administrativa-Financiera	
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos	
Subproceso:	Generación de ordenes Movilización	
Objeto:	Brindar la documentación adecuada para la utilización de los vehículos dentro y fuera de la ciudad.	
Alcance:	Inicia desde la necesidad de contar con un vehículo para la movilización del personal técnico hacia su lugar de trabajo previa planificación, para que el personal del área administrativa-financiera emita un documento que justifique su traslado.	
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público, reglamento de vehículos	
Responsable de proceso:	Responsable de Transportes	
Descripción:	Actividades: Toma de Lectura (Km) por parte del personal técnico. Solicitud mediante GLPI con las especificaciones requeridas, Envío para su posterior procesamiento.	
Entrada:	Requerimiento de Movilización	
Salida:	Ordenes de Movilización	
Recursos	"Talento Humano, Infraestructura, Equipos, Económicos, Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA."	
Registros:	Sistema GLPI	
Indicador:	Tiempo de entrega de solicitudes.	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 30-3: Ficha de procesos actual-Ordenes de Combustible

 AGROCALIDAD		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P146-AF-C
FICHA DE PROCESO				
Unidad:	Administrativa-Financiera			
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos			
Subproceso:	Generación de ordenes de Combustible			
Objeto:	Brindar la documentación para el abastecimiento de combustible de los vehículos utilizados para el traslado.			
Alcance:	El proceso para las adquisiciones de ordenes de combustible consiste en las especificaciones para la emisión del documento, donde consta el proveedor que se realizara el abastecimiento mediante el sistema GLPI por el encargado de transporte			
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público, reglamento de vehículos			
Responsable de proceso:	Responsable de Transportes			
Descripción:	Actividades: Toma de Lectura de combustible disponible en el vehículo Solicitud mediante GLPI con las especificaciones requeridas Envío para su posterior procesamiento.			
Entrada:	Requerimiento de Combustible			
Salida:	Ordenes de Combustible			
Recursos	"Talento Humano Infraestructura Equipos Económicos Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA."			
Registros:	Sistema GLPI			
Indicador:	Tiempo de entrega de solicitudes.			

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 31-3: Ficha de procesos actual-Inducción del nuevo personal

 AGROCALIDAD		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P152-RH
FICHA DE PROCESO				
Unidad:	Administrativa-Financiera			
Proceso:	Talento Humano			
Subproceso:	Inducción del nuevo personal			
Objeto:	Brindar información de las actividades primordiales del puesto y recorrido de todas las áreas que el funcionario va a utilizar para su trabajo.			
Alcance:	Este proceso es para todo el personal nuevo que ingrese a la institución.			
Normativa aplicable:	LOSEP y su reglamento, Código de Trabajo			
Responsable de proceso:	Responsable de la unidad de recursos humanos			
Descripción:	Actividades: Solicitud de asistencia a inducción Realización del evento de inducción Presentación del nuevo servidor a jefe inmediato Solicitud de sistemas internos Quipux, GLPI, Zimbra, Agrobbox Evaluación del proceso de inducción, acta de inducción personalizada"			
Entrada:	Convocatoria para asistencia a Inducción			
Salida:	Acta de inducción personalizada			
Recursos	"Talento Humano Equipos Económicos Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA."			
Registros:	Manual de inducción de nuevo personal			
Indicador:	% de Satisfacción del funcionario de acuerdo a la encuesta aplicada.			

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 32-3: Ficha de procesos actual-Control y provisión de existencias

		Pág. 1 de 1
		Fecha: 19-06-2020
		Cod: P140-AF
FICHA DE PROCESO		
Unidad:	Administrativa-Financiera	
Proceso:	Control de activos fijos y bienes de control	
Subproceso:	Control y provisión de existencias	
Objeto:	Brindar de implementos necesarios al personal técnico para la ejecución de sus labores.	
Alcance:	Este proceso es para todo el personal que requiera insumos, materiales, herramientas para la realización de su trabajo de campo.	
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público.	
Responsable de proceso:	Responsable de la unidad de recursos humanos	
Descripción:	Realizar programación de constatación Constatación física Verificación de las existencias Comparar los saldos contables con el conteo en la constatación Elaborar actas Ingreso a bodega de existencias Egreso a bodega de existencias Atender GLPI asignados al guardalmacén Emitir certificación de saldos de existencias para adquisiciones	
Entrada:	1. Disposición para realizar constatación física 2. Atención de requerimientos	
Salida:	1. Informe de constatación física de suministros. 2. Comprobante de ingresos y egresos	
Recursos	Talento Humano Infraestructura Equipos Económicos Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA, ESIGEF.	
Registros:	Kardex y solicitud de requerimientos GLPI	
Indicador:	Numero de constataciones físicas	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.6.3 FASE TRES: Medir

- Recopilar datos de referencia sobre los resultados

En esta etapa se analizó las deficiencias de los procesos en base a los resultados de la recopilación de información, también se verifica la inexistencia de flujogramas en los procesos, finalmente con el antecedente del desarrollo de las practicas preprofesionales se corrobora específicamente las oportunidades de mejoramiento necesarias en los procesos seleccionados.

- Identificar las deficiencias en los resultados del proceso

Tabla 33-3: Deficiencias ordenes de movilización

Procesos con problemas identificados	Tareas Principales
<p>Control y mantenimiento de vehículos: Generación de ordenes Movilización.</p> <p>Debido a la necesidad del personal en asistir hacia los sectores designados en la planificación para cada área técnica, su herramienta principal para el traslado son los vehículos de la institución, el problema radica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La emisión de las ordenes tardías • Deficiente control en la utilización de los bienes <p>El personal del área técnica ejecuta la toma de lectura de kilometraje dejando abierta la opción de mal uso de los vehículos utilizados para fines específicos, se complementa al problema el descuido absoluto y la escasa atención además de la inexistencia de procesos que especifiquen esta actividad por parte del personal del área administrativa.</p>	<p>Revisión del sistema GLPI</p> <p>Emisión de documentos físicos para la utilización de vehículos de la institución.</p>

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 34-3: Deficiencia ordenes de combustible

Procesos con problemas identificados	Tareas Principales
<p>Control y mantenimiento de vehículos: Generación de ordenes Combustible.</p> <p>Al igual que la emisión de ordenes de movilización se emite las respectivas ordenes de combustibles para el abastecimiento en las gasolineras (proveedores).</p> <p>Los procesos muestran su deficiencia en el escaso control por parte del área administrativa, se emiten las ordenes sin previa revisión de la existencia real además de ningún tipo de inspección otorgando el paso de que los mismos funcionarios lleven en su conocimiento lo que consume, asumiendo el riesgo en la mala utilización de los recursos asignados por la partida presupuestaria.</p>	<p>Revisión del sistema GLPI</p> <p>Emisión de documentos físicos para el abastecimiento de vehículos de la institución.</p>

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 35-3: Deficiencias inducción del nuevo personal

Procesos con problemas identificados	Tareas Principales
<p>Talento Humano: Inducción del nuevo personal</p> <p>El problema en la inducción del personal radica en la inexistencia de una actividad específica donde detalle la involucración del líder de área para la correspondiente entrega de información adecuada al nuevo integrante que va a desempeñar las actividades.</p> <p>Este proceso carece de un diagrama de flujo para la interacción de actividades descritas en un manual de inducción, a su vez radica en la importancia de otorgar información primordial de puntos relevantes en el trabajo de campo por la existencia de prácticas inusuales de personas donde se realiza los controles, inspecciones y/o demás actividades.</p>	<p>Solicitud de asistencia a inducción</p> <p>Realización del evento de inducción</p> <p>Presentación del nuevo servidor a jefe inmediato</p> <p>Solicitud de sistemas internos Quipux, GLPI, Zimbra, Agrobbox</p> <p>Evaluación del proceso de inducción, acta de inducción personalizada"</p>

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 36-3: Deficiencias control y provisión de existencias

Procesos con problemas identificados	Tareas Principales
<p>Control de activos fijos y bienes de control: Control y provisión de existencias</p> <p>El proceso consiste en entregar materiales, insumos y todos los requerimientos especificados en la solicitud de GLPI dicho proceso se lleva a cabo al final del mes cuando se utilizan los materiales. En base a la investigación se debería entregar los requerimientos al inicio de cada mes dependiendo de la necesidad expuesta en la planificación mensual del personal del área técnica para optimizar y moderar la utilización de los recursos obtenidos por la entidad.</p> <p>El problema expuesto anteriormente es tratado de mitigar por el actual responsable de bodega de forma empírica sin ningún tipo de procedimiento.</p>	<p>Realizar programación de constatación</p> <p>Constatación física</p> <p>Verificación de las existencias</p> <p>Comparar los saldos contables con el conteo en la constatación</p> <p>Elaborar actas</p> <p>Ingreso a bodega de existencias</p> <p>Egreso a bodega de existencias</p> <p>Atender GLPI asignados al guardalmacén</p> <p>Emitir certificación de saldos de existencias para adquisiciones</p>

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Para la identificación de los procesos se determina los siguientes códigos emitido por el GPR de los procesos adjetivos.

Tabla 37-3: Identificación de códigos de los procesos

Identificación de códigos de los procesos	
Control y mantenimiento de vehículos	P146-AF
Inducción de nuevo personal-Talento Humano	P152-RH
Control de activos fijos y bienes de control	P140-AF

Fuente: (Gobierno por Resultados (GPR), 2020)

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.6.4 FASE CUATRO: Mejorar

- Fije las metas del mejoramiento del proceso

Tabla 38-3: Metas para el mejoramiento

Proceso	Causas	Forma de optimizar los recursos
Control y mantenimiento de vehículos: Generación de ordenes Movilización.	Inexistencia y desatención en los procesos de control a los vehículos. Emisión de documentos de forma tardía.	Presentar el plan de trabajo semanalmente al encargado de transporte para que tenga una guía en la emisión de documentos. Elaborar un plan de recorrido para la planificación de vehículos a mantenimiento. Emitir solicitudes al final del día laboral para que las ordenes sean efectuadas y entregas a tiempo. Comprobar la información de los recorridos cuando el vehículo retorna a la institución.
Control y mantenimiento de vehículos: Generación de ordenes Combustible.	Inexistencia y desatención en los procesos de control a los vehículos. Emisión de documentos de forma tardía	Presentar el recorrido a realizar dentro de la planificación. Verificar la capacidad que posee actualmente para emitir órdenes. Llevar un registro diario de consumo desde que inicia su utilización hasta el retorno y finalización de su labor. Emitir solicitudes al finalizar el día para que sea entrega a tiempo la documentación.
Talento Humano: Inducción del nuevo personal	Inexistencia en los procesos post inducción del área de talento humano.	Involucrar al Líder de área en el proceso de inducción para que el nuevo personal obtenga información adecuada de su lugar de trabajo.
Control de activos fijos y bienes de control: Control y provisión de existencias	Deficiente planteamiento de entrega de provisión al personal del área técnica.	Entregar la planificación durante el mes para la distribución de provisiones. Efectuar entrega al inicio del mes de acuerdo a las existencias y requerimientos del personal del área técnica.

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

- Desarrollar e implementar los mejoramientos en el proceso sobre una base de ensayo

Tabla 39-3: Descripción de nuevas actividades-Generación de ordenes de movilización


		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P146-AF-M
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES				
Proceso		Control y mantenimiento de vehículos		
Subproceso		Generación de ordenes Movilización		
Responsable		Responsable de transporte		
N.º	Tareas del proceso	Descripción		
1	Constatación de vehículos. *	El responsable ejecuta la verificación de los vehículos para añadir la información en sus registros.		
2	Recepción de informe de recorrido. *	Recibe el informe emitido por la persona de limpieza quien es encargada de llevar un registro de la salida y entrada de vehículos.		
3	Verificación de solicitudes.	El responsable verifica los pedidos en el sistema GLPI para la emisión de órdenes de movilización.		
4	Verificación en la planificación entregada por el área técnica. *	El responsable tiene la obligación de emitir las órdenes previa planificación del personal del área técnica para una correcta distribución de los recursos.		
5	Decisión de emisión. *	Una vez realizada la verificación, toma la decisión de seguir con el proceso cuando cumpla con los parámetros establecidos. En otro caso rechaza la solicitud para su modificación.		
6	Verificación de requerimientos. *	El responsable para ejecutar la orden verifica los requerimientos emitidos por el interesado con el informe que tiene actualizado.		
7	Cumplimiento de los requerimientos. *	El responsable verifica si cumple con todos los requerimientos para la emisión de ordenes		
8	Remite las novedades al líder de la unidad. *	En caso de no cumplir las dos decisiones anteriores, se remite al líder de la unidad para su posterior corrección.		
9	Emisión de ordenes	Una vez cumplido los requisitos la orden con todos los requerimientos del personal técnico.		
10	Entrega al personal	Realizado la orden se archiva la copia para respaldo y se emite la original para el traslado del personal técnico.		
Elaborado por: Richard Urbina			Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.

Tabla 40-3: Descripción de nuevas actividades-Generación de ordenes de combustible


		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P146-AF-C
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES				
Proceso		Control y mantenimiento de vehículos		
Subproceso		Generación de ordenes Combustible		
Responsable		Responsable de transporte		
N.º	Tareas del proceso	Descripción		
1	Constatación de combustible. *	El responsable ejecuta la verificación de existencia de combustible en los vehículos para su registro.		
2	Recepción de informe de recorrido y utilización de combustible. *	Recibe el informe emitido por la persona de limpieza quien es encargada de llevar un registro de la salida y entrada de vehículos donde consta el recorrido y el combustible.		
3	Verificación de solicitudes	El responsable verifica los pedidos en el sistema GLPI para la emisión de órdenes de combustible.		
4	Verificación en la planificación entregada por el área técnica. *	El responsable tiene la obligación de emitir las órdenes comprobando el recorrido que realizara para así abastecer la cantidad necesaria de combustible.		
5	Decisión de emisión. *	El responsable una vez verificada, toma la decisión de seguir con el proceso cuando cumpla con los parámetros establecidos. En otro caso rechaza la solicitud para su modificación.		
6	Verificación de requerimientos. *	El responsable para ejecutar la orden verifica los requerimientos emitidos por el interesado con el informe que tiene actualizado.		
7	Cumplimiento de los requerimientos. *	El responsable verifica si cumple con todos los requerimientos para la emisión de ordenes		
8	Remite las novedades al líder de la unidad. *	En caso de no cumplir las dos decisiones anteriores, se remite al líder de la unidad para su posterior corrección.		
9	Emisión de ordenes	Una vez cumplido los requisitos la orden con todos los requerimientos del personal técnico.		
10	Entrega al personal	Realizado la orden se archiva la copia para respaldo y se emite la original para el abastecimiento con los proveedores establecidos.		
Elaborado por: Richard Urbina			Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.

Tabla 41-3: Descripción de nuevas actividades-Inducción de nuevo personal

 AGROCALIDAD		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 2
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P152-RH
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES				
Proceso		Talento Humano		
Subproceso		Inducción de nuevo personal		
Responsable		Responsable de talento humano		
N.º	Tareas del proceso	Descripción		
1	Solicitud de asistencia a inducción.	El proceso inicia con la convocatoria al nuevo funcionario contratado por la agencia para la respectiva inducción.		
2	Realización del evento de inducción.	En el día agendado se efectúa la inducción por parte del responsable de talento humano conjuntamente con el líder de la unidad.		
3	Presentación del Servidor hacia la unidad.	El responsable de talento humano realiza la respectiva socialización a todos los integrantes de la Agencia para la adecuada adaptación en su lugar de trabajo.		
4	Recorrido por las oficinas relevantes de la entidad. *	El responsable de talento humano guiara al nuevo funcionario por las oficinas administrativas, auditorio, oficinas técnicas, bodegas, comedor y laboratorio.		
5	Asignación del lugar de trabajo. *	Se ubica en la oficina y espacio correspondiente al nuevo funcionario para el desarrollo de las actividades en la Agencia.		
6	Presentación del nuevo servidor a jefe inmediato. *	El responsable de talento humano congenia al nuevo funcionario en la metodología de trabajo de la unidad con el líder al mando.		
7	Socialización de procedimientos y formatos.	El líder de la unidad explica como son los procesos que tienen en responsabilidad ante cualquier trámite. (Pagos, Solicitud de materiales, ordenes de movilización y combustible, guías, certificaciones, entre otros)		
8	Socialización de la normativa legal.	El líder de la unidad debe socializar los reglamentos que están emitidos para las buenas prácticas agropecuarias.		
9	Solicitud de sistemas internos Quipux, GLPI, Zimbra, Agrobox.	Se realiza conjuntamente con el responsable de talento humano la solicitud para el acceso de las plataformas digitales que ocupa la entidad.		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez		

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.

Tabla 42-3: Descripción de nuevas actividades-Inducción de nuevo personal

		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 2 de 2
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P152-RH
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES				
Proceso		Talento Humano		
Subproceso		Inducción de nuevo personal		
Responsable		Responsable de talento humano		
N.º	Tareas del proceso	Descripción		
10	Socialización de la misión de la Unidad. *	El líder de la unidad socializa al nuevo funcionario la misión al cual ellos se rigen en la agencia.		
11	Socialización de los sistemas de calidad de buenas prácticas agropecuarias. *	Indicaciones por parte del líder de la unidad para el seguimiento de las buenas prácticas agropecuarias que están planteadas en virtud de asegurar la calidad del agro.		
12	Inducción personalizada por el líder de la unidad. *	Se ejecutará este proceso para lograr un acuerdo en el puesto de trabajo y poder coordinar con la planificación en el desarrollo de actividades.		
13	Socialización de los lugares con mayor frecuencia de trabajo. *	El líder de la unidad brindara información de los lugares donde frecuentemente se realiza el trabajo para la oportuna acción y asistencia del funcionario.		
14	Indicaciones de puntos importantes que está sujeta a Controles, Inspecciones. *	El funcionario y el líder de la unidad visitaran los sitios adecuados e importantes para los controles, inspecciones y demás tareas donde suscitan actividades de monitoreo continuo.		
15	Acta de inducción personalizada.	Ejecutada la inducción se completa el formato para la satisfacción del funcionario.		
16	Evaluación del proceso de inducción.	El nuevo funcionario llenara la encuesta completando la inducción y esta apto para iniciar sus funciones.		
Elaborado por: Richard Urbina			Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.

Tabla 43-3: Descripción de nuevas actividades-Control y provisión de existencias

 AGROCALIDAD AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 2
		Fecha: 19-06-2020
		Cod: P140-AF
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES		
Proceso	Control de activos fijos y bienes de control	
Subproceso	Control y provisión de existencias	
Responsable	Responsable de la unidad de recursos humanos	
N.º	Tareas del proceso	Descripción
1	Elaboración de registro de materiales.	El responsable de la unidad de recursos humanos elabora un listado de los materiales entregados por la distrital de Tungurahua que es ingresado a bodega.
2	Verificación de materiales e insumos.	Levanta información y realiza la constatación de los materiales e insumos en total que está bajo el cuidado del responsable.
3	Entrega del listado de materiales a las unidades técnicas. *	Una vez consolidada la información se deberá compartir los materiales existentes a las unidades técnicas para que se acoplen en base a su planificación.
4	Recepción de planificación de actividades de la unidad técnica. *	El área técnica emite conjuntamente en su plan semanal de trabajo, las necesidades de materiales que requiere utilizar durante su jornada.
5	Verificación de solicitudes a utilizar semanalmente.	El responsable de la unidad de recursos humanos verifica en el sistema GLPI las solicitudes emitidas por el líder de la unidad para cada funcionario.
6	Decisión de las solicitudes de acuerdo con la planificación. *	Se verifica si concuerda los requerimientos con la planificación, en caso de que no se le devuelve la solicitud.
7	Remitir al líder de la unidad. *	Cuando no procede el proceso anterior se devuelve para la corrección, y se repite todo el procedimiento.
8	Elaboración de egreso de existencia.	Una vez constado los requerimientos se emite el comprobante de egreso.
9	Entrega de materiales e insumos requeridos.	Se entrega los insumos y materiales solicitados al líder de área para su utilización.
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.

Tabla 44-3: Descripción de nuevas actividades-Control y provisión de existencias


 AGROCALIDAD		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 2 de 2
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P140-AF
DESCRIPCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES				
Proceso		Control de activos fijos y bienes de control		
Subproceso		Control y provisión de existencias		
Responsable		Responsable de la unidad de recursos humanos		
N.º	Tareas del proceso	Descripción		
10	Actualización de existencias en el sistema.	El responsable de la unidad de recursos humanos debe actualizar sus registros en el sistema contable de existencias.		
11	Recibimiento del informe emitido por el área técnica. *	El líder de la unidad será el encargado de comprobar la utilización de los materiales conforme a lo planificado además de emitir un informe dentro del desarrollo de sus funciones.		
12	Revisión de información. *	La documentación es entregada por el líder de la unidad para que se verifique el uso de los materiales al responsable de la unidad de talento humano.		
13	Decisión: utilización adecuada. *	El responsable de talento humano emite un informe de uso óptimo de los insumos y materiales, en caso de no ser adecuado solicitará la justificación correspondiente al líder de la unidad.		
14	Remitir para la corrección. *	Se deberá informar al líder de la unidad en caso de que no justifique debidamente la utilización de los insumos para la respectiva corrección. O a su vez puede someterse al reglamento general para la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del sector público.		
15	Aprobación del buen uso de materiales e insumos. *	El material ha sido justificado por el personal del área técnica de forma eficiente.		
Elaborado por: Richard Urbina			Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Las actividades señaladas con el signo (*) corresponden al aporte del autor para el rediseño.


Tabla 45-3: Ficha de Procesos-Generación de ordenes Movilización

 AGROCALIDAD		AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
				Fecha: 19-06-2020
				Cod: P146-AF-M
FICHA DE PROCESOS				
Unidad:	Administrativa-Financiera			
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos			
Subproceso:	Generación de ordenes Movilización			
Objeto:	Asegurar la correcta utilización de los bienes de la entidad. Entregar la documentación al momento requerido para el traslado del personal técnico.			
Alcance:	El proceso abarca desde el control de los vehículos según con los parámetros por el cual ha sido utilizado de manera razonable, además de realizar la documentación física para el traslado de los funcionarios técnicos para que cumplan sus actividades.			
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público, reglamento de vehículos.			
Responsable de proceso:	Responsable de Transportes			
Descripción:	Actividades: Constatación de vehículos Recepción de informe de recorrido Verificación de solicitudes Verificación en la planificación entregada por el área técnica. Verificación de requerimientos Remitir las novedades al líder de la unidad. Emisión de ordenes			
Entrada:	Requerimiento de Movilización			
Salida:	Ordenes de Movilización			
Recursos	"Talento Humano, Infraestructura, Equipos, Económicos, Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA.)"			
Registros:	Sistema GLPI, Informe de entrada y salida de vehículos, Matriz de seguimiento.			
Indicador:	% de Solicitudes rechazadas			
Elaborado por: Richard Urbina			Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020


Tabla 46-3: Ficha de Procesos-Generación de ordenes combustible

	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
			Fecha: 19-06-2020
			Cod: P146-AF-C
FICHA DE PROCESOS			
Unidad:	Administrativa-Financiera		
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos		
Subproceso:	Generación de ordenes de Combustible		
Objeto:	Garantizar el uso eficiente de los recursos de la entidad. Otorgar la documentación para el abastecimiento de combustible para que la unidad técnica pueda trasladarse según su planificación.		
Alcance:	El proceso abarca desde el control de la utilización de combustible según el recorrido realizado de forma razonable, a través de la información proporcionada se otorga el documento habilitante para el abastecimiento del combustible en los depósitos autorizados.		
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público, reglamento de vehículos.		
Responsable de proceso:	Responsable de Transportes		
Descripción:	Actividades: Constatación de combustible Recepción de informe de recorrido y utilización de combustible Verificación de solicitudes Verificación en la planificación entregada por el área técnica Verificación de requerimientos Remite las novedades al líder de la unidad. Emisión de ordenes		
Entrada:	Requerimiento de Combustible		
Salida:	Ordenes de Combustible		
Recursos	"Talento Humano Infraestructura Equipos Económicos Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA."		
Registros:	Sistema GLPI		
Indicador:	% de Solicitudes rechazadas		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020


Tabla 47-3: Ficha de procesos-Inducción del nuevo personal

 AGROCALIDAD	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
			Fecha: 19-06-2020
			Cod: P152-RH
FICHA DE PROCESOS			
Unidad:	Administrativa-Financiera		
Proceso:	Talento Humano		
Subproceso:	Inducción del nuevo personal		
Objeto:	Brindar información de las actividades primordiales del puesto y recorrido de todas las áreas que el funcionario va a utilizar para su trabajo.		
Alcance:	Este proceso es para todo el personal nuevo que ingrese a la institución.		
Normativa aplicable:	LOSEP y su reglamento, Código de Trabajo		
Responsable de proceso:	Responsable de la unidad de recursos humanos, líder de la unidad técnica.		
Descripción:	Actividades: Solicitud de asistencia a inducción Realización del evento de inducción Presentación del Servidor hacia la unidad Recorrido por las oficinas relevantes de la entidad Asignación del lugar de trabajo Presentación del nuevo servidor a jefe inmediato Socialización de procedimientos y formatos Socialización de la normativa legal Solicitud de sistemas internos Quipux, GLPI, Zimbra, Agrobbox Socialización de la misión de la Unidad Socialización de los sistemas de calidad de buenas prácticas agropecuarias. Inducción personalizada por el líder de la unidad Socialización de los lugares con mayor frecuencia de trabajo. Indicaciones de puntos importantes que está sujeta a Controles, Inspecciones Acta de inducción personalizada Evaluación del proceso de inducción		
Entrada:	Convocatoria para asistencia a Inducción		
Salida:	Acta de inducción personalizada		
Recursos	"Talento Humano Equipos Económicos Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA."		
Registros:	Manual de inducción de nuevo personal		
Indicador:	% de Cumplimiento de las metas		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

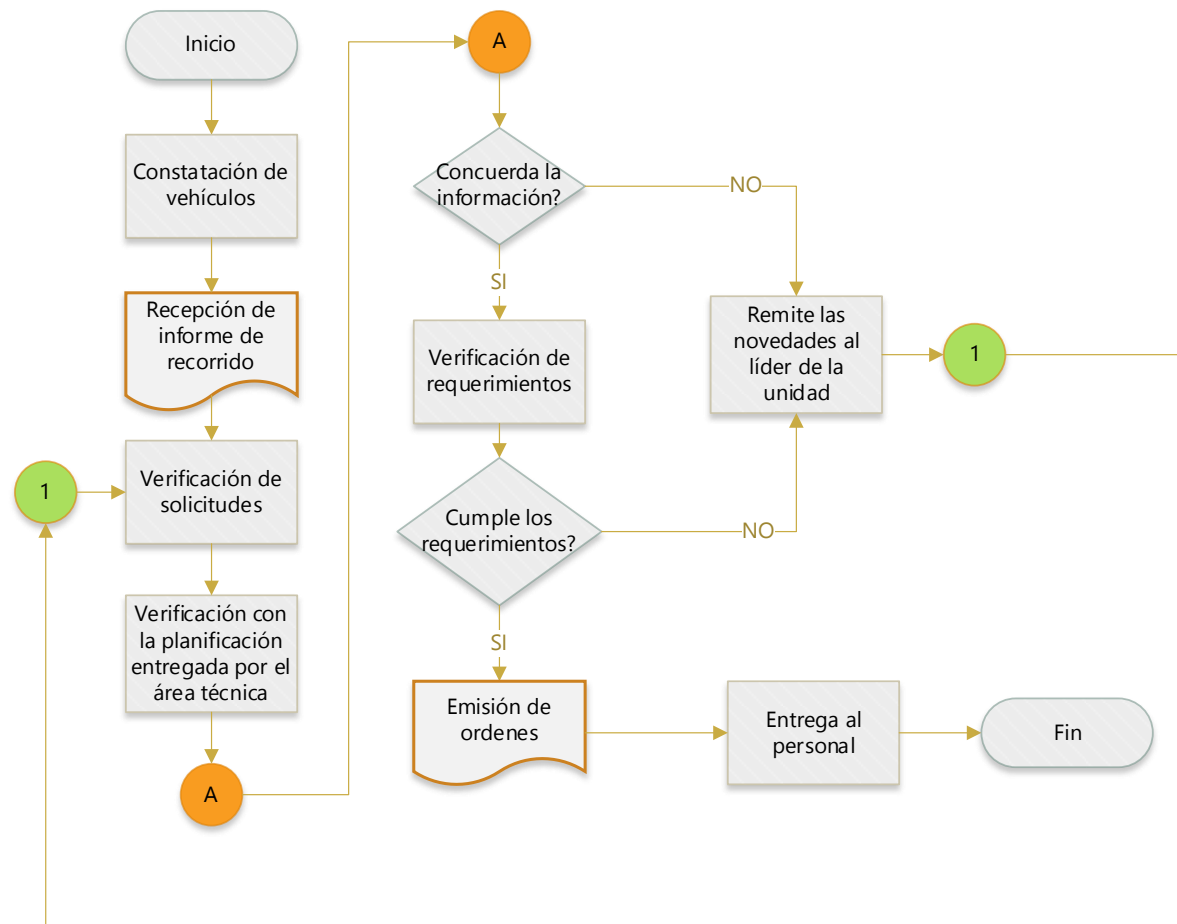
Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 48-3: Ficha de procesos-Control y provisión de existencias

	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
			Fecha: 19-06-2020
			Cod: P140-AF
FICHA DE PROCESOS			
Unidad:	Administrativa-Financiera		
Proceso:	Control de activos fijos y bienes de control		
Subproceso:	Control y provisión de existencias		
Objeto:	Brindar de implementos necesarios al personal técnico para la ejecución de sus labores.		
Alcance:	Este proceso es para todo el personal que requiera insumos, materiales, herramientas para la realización de su trabajo de campo.		
Normativa aplicable:	Normas de control de interno, (contraloría), reglamento general para la administración y control de bienes del sector público.		
Responsable de proceso:	Responsable de la unidad de recursos humanos		
Descripción:	Elaboración de registro de materiales. Verificación de materiales e insumos Entrega del listado de materiales a las unidades técnicas Recepción de planificación de actividades de la unidad técnica. Verificación de solicitudes a utilizar semanalmente. Remitir al líder de la unidad Elaboración de egreso de existencia Entrega de materiales e insumos requeridos. Actualización de existencias en el sistema. Recibimiento del informe emitido por el área técnica Revisión de información Remitir para la corrección. Aprobación del buen uso de materiales e insumos.		
Entrada:	1. Disposición para realizar constatación física 2. Atención de requerimientos		
Salida:	1. Informe de constatación física de suministros. 2. Comprobante de ingresos y egresos		
Recursos	Talento Humano, Infraestructura, Equipos, Económicos, Sistemas de información y comunicación (QUIPUX, Sistema GUIA).		
Registros:	Kardex, listado de materiales, solicitud de requerimientos GLPI, informe de utilización de materiales.		
Indicador:	% de Utilización de los materiales e insumos.		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

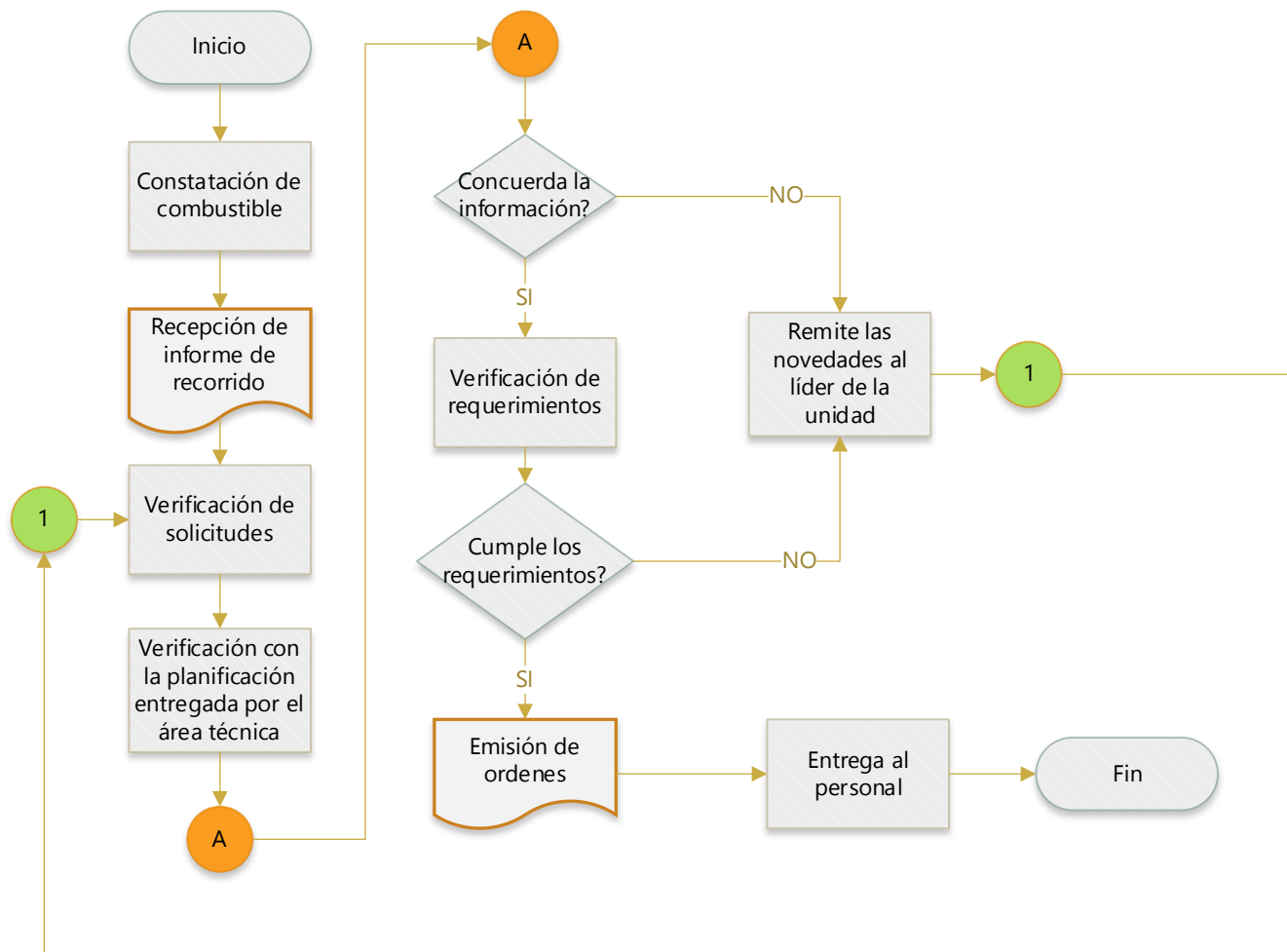
Realizado por: Urbina, R. 2020



Elaborado por: Richard Urbina **Revisado por:** Lcda. Geoconda Gutiérrez

Figura 6-3: Diagrama de Flujo de Generación de ordenes Movilización

Realizado por: Urbina, R. 2020



Elaborado por: Richard Urbina | Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Figura 7-3: Diagrama de flujo de Generación de ordenes Combustible

Realizado por: Urbina, R. 2020

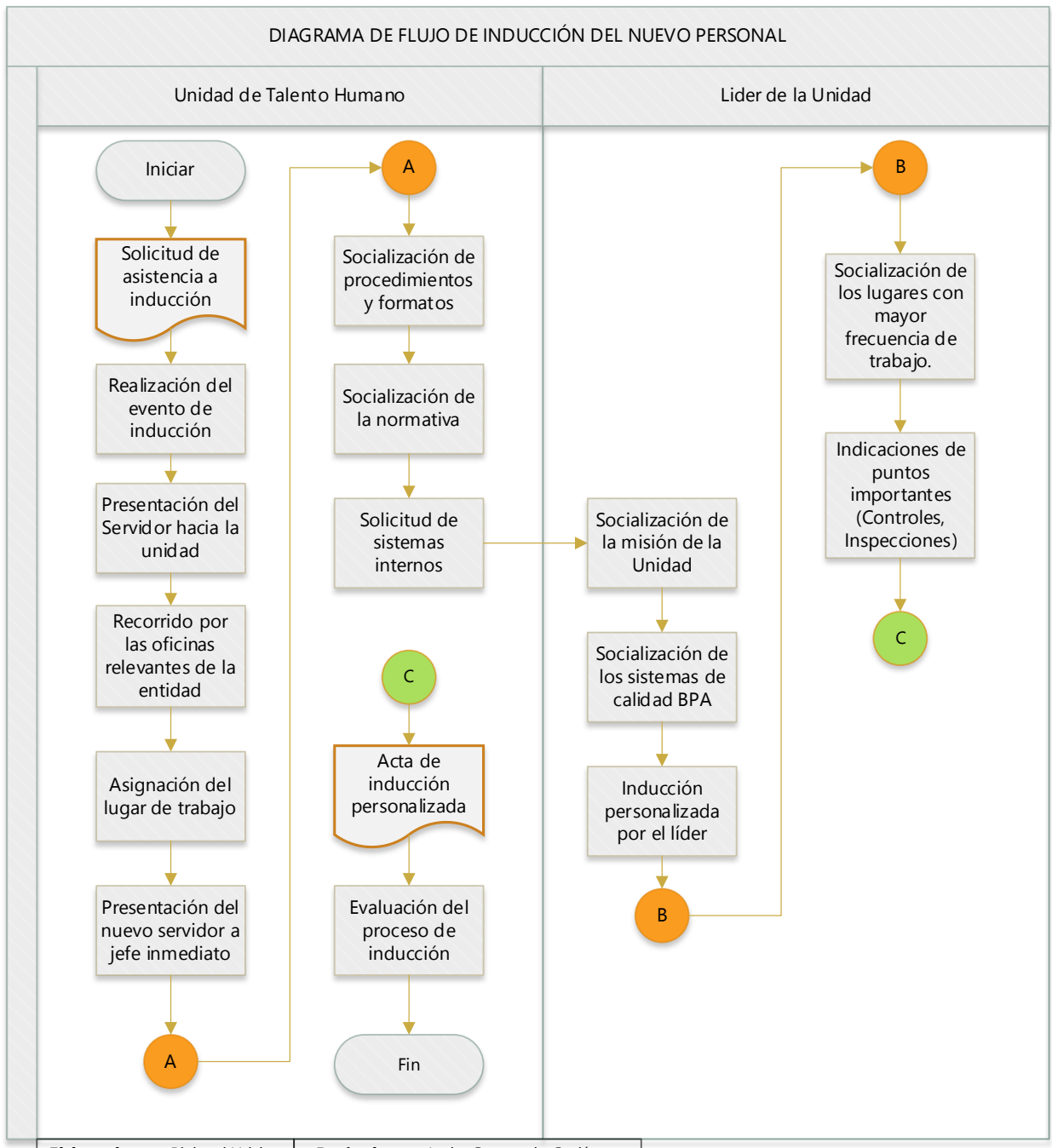
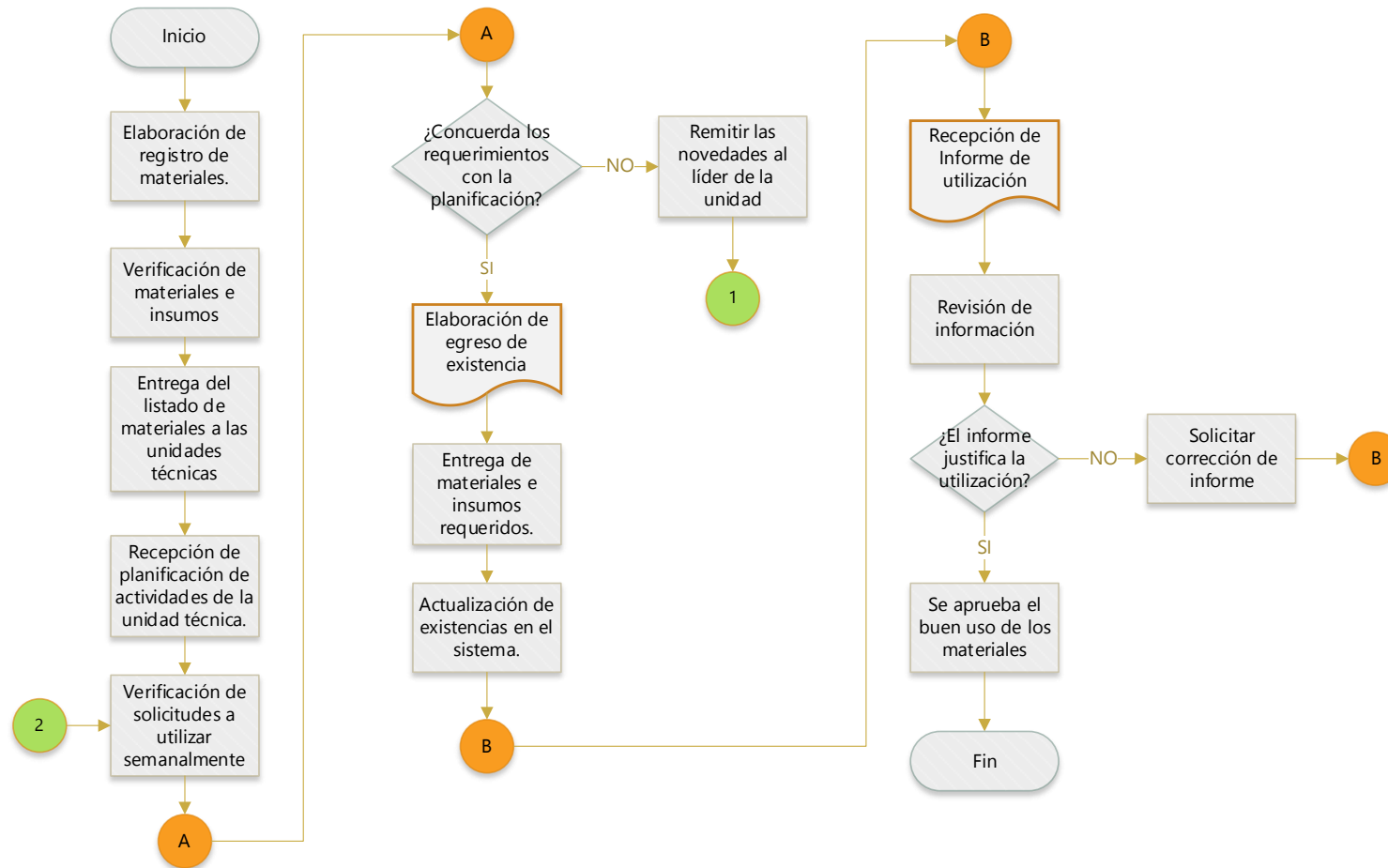


Figura 8-3: Diagrama de flujo de Inducción del nuevo personal

Realizado por: Urbina, R. 2020




Elaborado por: Richard Urbina | Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Figura 9-3: Diagrama de flujo de Control y provisión de existencias

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 49-3: Ficha de indicadores-Generación de ordenes Movilización

 AGROCALIDAD AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
		Fecha: 19-06-2020
		Cod: P146-AF-M
FICHA DE INDICADORES		
Unidad:	Administrativa-Financiera	
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos	
Subproceso:	Generación de ordenes Movilización	
Nombre del indicador:	% de Solicitudes rechazadas	
Objetivo del indicador y meta:	Objetivo: Reducir la incompatibilidad de información de datos de los vehículos. Meta: Obtener menos del 10% de solicitudes rechazadas.	
Forma de calculo	$Solicitudes rechazadas = \frac{Cantidad\ de\ solicitudes\ rechazadas}{Cantidad\ total\ de\ solicitudes} \times 100\%$	
Fuente de información	1. Cálculo del sistema GLPI del total de solicitudes recibidas y comprobadas con la matriz de seguimiento.	
Responsable:	Responsable de transporte	
Frecuencia:	Semanalmente	
Nivel de Satisfacción	ALTO	
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 50-3: Ficha de indicadores-Generación de ordenes combustible

 AGROCALIDAD	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
			Fecha: 19-06-2020
			Cod: P146-AF-C
FICHA DE INDICADORES			
Unidad:	Administrativa-Financiera		
Proceso:	Control y mantenimiento de vehículos		
Subproceso:	Generación de ordenes Combustible		
Nombre del indicador:	% de Solicitudes rechazadas		
Objetivo del indicador y meta:	Objetivo: Reducir la incompatibilidad de información de datos de los vehículos. Meta: Obtener menos del 10% de solicitudes rechazadas.		
Forma de calculo	$Solicitudes rechazadas = \frac{Cantidad\ de\ solicitudes\ rechazadas}{Cantidad\ total\ de\ solicitudes} \times 100\%$		
Fuente de información	Cálculo del sistema GLPI del total de solicitudes recibidas y comprobadas con la matriz de seguimiento.		
Responsable:	Responsable de transporte		
Frecuencia:	Semanalmente		
Nivel de Satisfacción	ALTO		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 51-3: Ficha de indicadores-Inducción del nuevo personal

 AGROCALIDAD	AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
			Fecha: 19-06-2020
			Cod: P152-RH
FICHA DE INDICADORES			
Unidad:	Administrativa-Financiera		
Proceso:	Talento Humano		
Subproceso:	Inducción del nuevo personal		
Nombre del indicador:	% de Cumplimiento de las metas		
Objetivo del indicador y meta:	Objetivo: Medir la eficacia de la inducción en el cumplimiento de las metas del funcionario. Meta: Alcanzar más del 85% de las metas propuestas.		
Forma de calculo	$\text{Cumplimiento de las metas} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas planificadas}} \times 100\%$		
Fuente de información	Registros en el GPR de la unidad técnica		
Responsable:	Responsable de talento humano.		
Frecuencia:	En el primer mes de labores		
Nivel de Satisfacción	ALTO		
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez	

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

Tabla 52-3: Ficha de indicadores-Control y provisión de existencias

 AGROCALIDAD AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO		Pág. 1 de 1
		Fecha: 19-06-2020
		Cod: P140-AF
FICHA DE INDICADORES		
Unidad:	Administrativa-Financiera	
Proceso:	Control de activos fijos y bienes de control	
Subproceso:	Control y provisión de existencias	
Nombre del indicador:	% de Utilización de los materiales e insumos.	
Objetivo del indicador y meta:	Objetivo: Reducir las solicitudes de materiales que no son requeridos. Meta: Obtener más del 90% en informes sin errores.	
Forma de calculo	$\text{Informes de utilización de materiales} = \frac{\text{Informes aceptados}}{\text{Informes recibidos}} \times 100\%$	
Fuente de información	Cálculo del sistema GLPI del total de solicitudes recibidas y comprobadas con la matriz de seguimiento.	
Responsable:	Responsable de recursos humanos	
Frecuencia:	Cada 15 días.	
Nivel de Satisfacción	ALTO	
Elaborado por: Richard Urbina		Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

3.3.6.5 FASE CINCO: Evaluar

- Determinar el impacto de las mejoras en el proceso

Esta fase se utiliza para establecer un conjunto de acciones que ayuda a determinar el impacto generado en un nuevo proceso dentro de la entidad para la posterior respuesta ante las acciones correctivas que se deben ejecutar. Se enlista varios pasos recomendados para el seguimiento del proceso implementado.

Tabla 53-3: Pasos para determinar el impacto en las mejoras del proceso

Pasos para determinar el impacto en las mejoras del proceso	
Actividades	Descripción
Recopilar información del proceso	<p>Aplicar encuestas de satisfacción al personal técnico por cada proceso rediseñado: Se mide a través de una encuesta de satisfacción (anexada) para obtener la información proporcionada por los funcionarios y ejecutar un informe.</p> <p>Comparar los porcentajes de cumplimiento de las metas de cada unidad técnica: Mediante el sistema GPR planificado los indicadores de cada unidad técnica se permite comparar entre datos históricos y datos actuales logrando plasmar información sobre la realización de actividades de los funcionarios.</p> <p>Comprobar el cumplimiento de los indicadores mediante los procesos aplicados: En base a la ficha de indicadores se calcula los datos para obtener el impacto que genera en el desarrollo de las actividades.</p>
Convocatoria a reunión	<p>El departamento de planificación es el encargado de efectuar los procedimientos necesarios para la medición de los resultados.</p> <p>Se realizará al mes de aplicación de los procesos la reunión para evaluar los resultados de los cambios implementados. Donde participan:</p> <p>Director Distrital Personal Administrativo Líderes de la unidad técnica.</p>
Elaboración del informe	Se prepara detalladamente el informe en base a la información recopilada para analizar los resultados dentro de la reunión planificada.
Evaluación de la situación	A partir del informe gestionado por el área de planificación se verifica el cumplimiento de los objetivos. Además, los efectos que ha producido, obteniendo conclusiones adecuadas para la retroalimentación y la continuación del plan de mejoras.
Revisión y validación	Emiten resoluciones y confirman la información recopilada.
Elaborado por: Richard Urbina	Revisado por: Lcda. Geoconda Gutiérrez

Fuente: (Agrocalidad, 2014)

Realizado por: Urbina, R. 2020

- Estandarizar el proceso y verificar el mejoramiento en curso

Dentro del proceso para el mejoramiento se utiliza el ciclo de Deming: Planificar, hacer, verificar, actuar (PHVA), que está enfocado para el seguimiento de los procesos implementados y la oportuna respuesta ante los problemas que se presentan en el desarrollo de actividades.

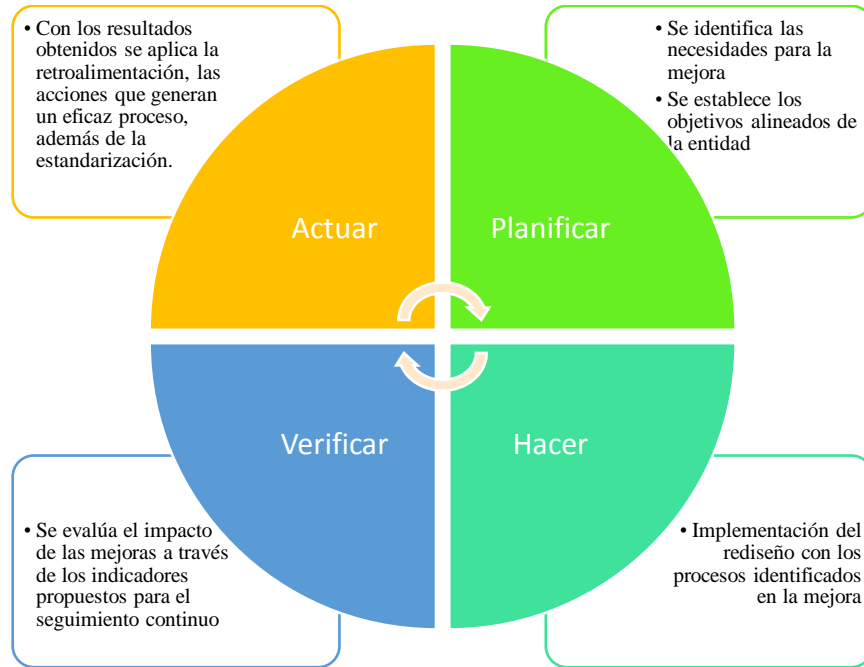


Figura 10-3: Ciclo de Deming

Realizado por: Urbina, R. 2020

Planificar: Se utiliza el mapa de procesos para identificar la interacción entre los procesos claves y de apoyo de la entidad, permite relacionar los procesos estratégicos que son responsabilidad del jefe encargado de la unidad además los procesos de apoyo otorgan un soporte para el funcionamiento de los procesos. Metodología importante para la identificación de los procesos deficientes en busca de la mejora y obtención de la satisfacción al cliente interno-externo.

Hacer: Se procede a la implementación de lo mejorado con el objetivo trazado por el autor en busca de obtener resultados adecuados.

Verificar: A través de los indicadores propuestos permite medir los resultados esperados y establecer un seguimiento continuo.

Actuar: Se estandariza el proceso con las mejoras diseñadas, además para continuar con el ciclo se toma en consideración las medidas preventivas y correctivas de los miembros de la entidad.

Para la estandarización de los procesos, se propone las actividades ha seguir en el siguiente diagrama:

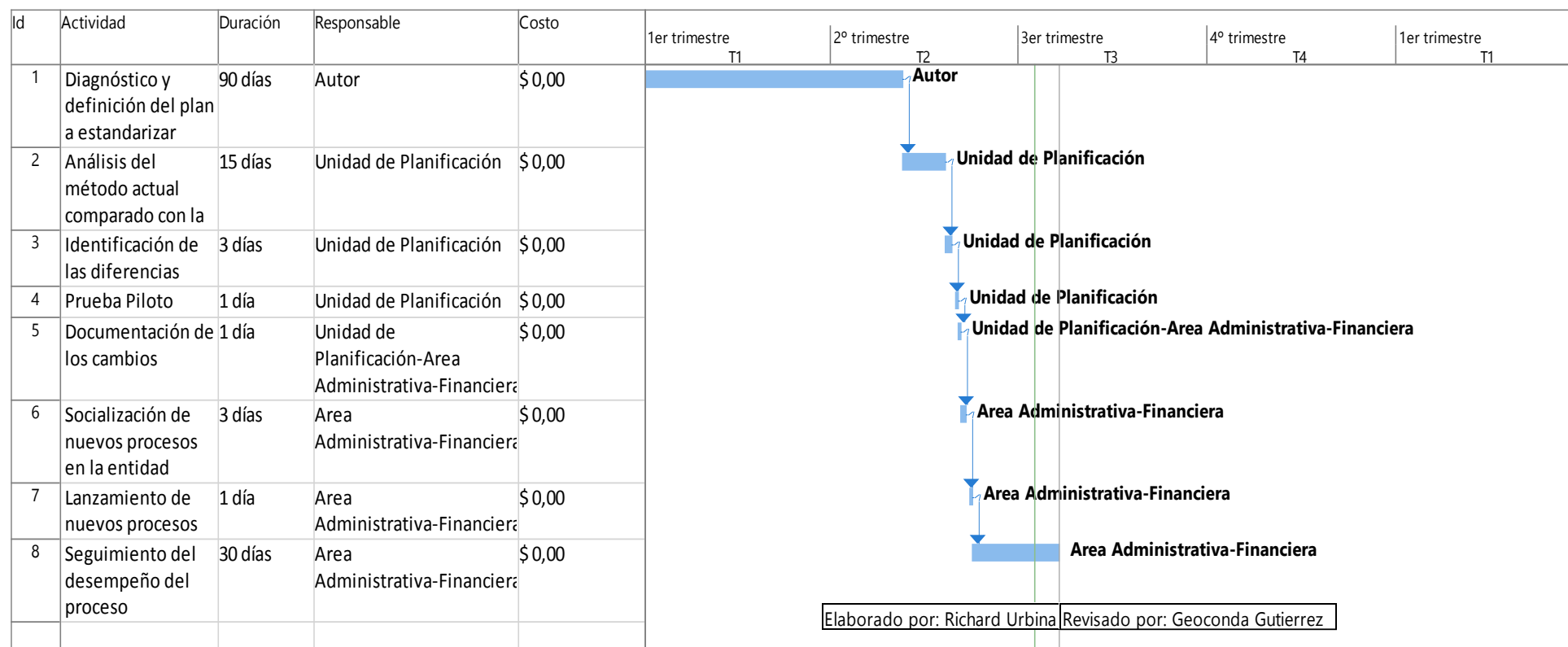


Figura 11-3: Estandarización de los procesos

Realizado por: Urbina, R. 2020

Se detalla las actividades para estandarizar los procesos en la Agencia.

Diagnóstico y definición del plan a estandarizar: Consiste en el desarrollo de la solución del problema, en este caso el rediseño esta propuesto basado a un análisis previo de los inconvenientes para su mejoramiento y optimización de los recursos.

Análisis del método actual comparado con la planificada: En esta actividad la unidad de planificación evaluara los cambios propuestos con el único objetivo de confirmar que los procesos se encuentren respaldados con las actividades emitidas en el estatuto de procesos vigente, es decir que concuerden con la normativa para su aplicación.

Identificación de las diferencias: Los nuevos procesos deben coincidir con los requerimientos de los funcionarios para el desarrollo de sus labores, esta actividad demuestra la interacción de los procesos propuestos realizando un análisis previo del cumplimiento de los parámetros establecidos para ejecutar sus funciones.

Prueba Piloto: Aplicación de los nuevos procesos para observar su comportamiento y efectuar las correcciones necesarias

Documentación de los cambios: Las nuevas formas de hacer las cosas arrojan su fruto, es así como emiten un informe de los resultados encontrados para continuar con el proceso de estandarización.

Socialización de nuevos procesos en la entidad: Se realiza la capacitación a todo el personal de la agencia, tanto para quienes actúan en el proceso y quienes se benefician del mismo. Esta socialización debe efectuarse mensualmente despejando dudas otorgando información apropiada a todos los funcionarios.

Lanzamiento de nuevos procesos: Se aplica el proceso para la ejecución inmediata, además el personal administrativo debe estar preparado para cualquier duda en los funcionarios dando una respuesta inmediata.

Seguimiento del desempeño del proceso: La medición de los resultados a través de los indicadores propuestos permiten verificar el cumplimiento de las actividades, procesos enfocados y la obtención de los objetivos.

CONCLUSIONES

Al finalizar el proyecto de investigación y de acuerdo al diagnóstico de los procesos que se desarrollan en el área administrativa-financiera se pudo detectar que tienen un estatuto orgánico de procesos emitido por la dirección distrital, pero existe estancamiento y deficiencia en el control de los procesos que afectan al cumplimiento de las actividades planificadas por el personal del área técnica además de la mala utilización de recursos. Ocasionando la generación de inconvenientes para efectuar las labores en el campo y descuido de los bienes e intereses de la entidad.

Posterior al análisis se planteó en base a un mapa de procesos actividades relevantes que el área administrativa-financiera pueda implementar apoyando a los funcionarios y otorgando toda la ayuda necesaria para el control, evaluación y seguimiento de la sanidad e inocuidad de productos agropecuarios. Los nuevos procesos propuestos están dentro de la normativa para el uso eficiente de bienes y el buen manejo de recursos de la entidad.

Para las deficiencias detectadas en la investigación se propone un manual de procesos que contiene una ficha de actividades, fichas de procesos, flujogramas, fichas de indicadores y el seguimiento para la mejora continua. Diseñando nuevas alternativas enfocadas en el apoyo a los funcionarios logrando la ejecución de sus labores, abasteciendo con bienes, materiales e insumos requeridos en su tarea, incrementando el control para el uso adecuado y optimizando los recursos que posee la agencia a fin de una asistencia de calidad en el sector agropecuario.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al área administrativa-financiera realizar un diagnóstico mensualmente de las actividades que ejecutan para medir su eficacia conjuntamente con los informes emitidos hacia la página de GPR. Aplicar el rediseño expuesto en el proyecto de investigación, donde se presenta nuevos procesos para el desarrollo de actividades con la finalidad de brindar apoyo al área técnica para el cumplimiento de su planificación y la optimización de los recursos de la entidad.

Se recomienda realizar el seguimiento conforme al mapa de procesos además de involucrar a todos los funcionarios en el desarrollo de los nuevos procesos para que tengan conocimiento de los cambios propuestos, además de administrar eficientemente los recursos obteniendo como resultado la alineación a la mejora continua y el alcance de objetivos de la agencia.

Verificar el cumplimiento del manual de procesos planteados y ejecutar la medición a través de los indicadores propuestos, la mejora debe ser continua además la implementación sugiere el monitoreo para la corrección de errores sin olvidar el objetivo principal. El trabajo se encuentra especificado con las directrices necesarias para su ejecución y seguimiento, con la evaluación del impacto generado por los nuevos procesos.

GLOSARIO

Cadena de valor: “Es una herramienta utilizada para analizar un conjunto de actividades de una organización, en donde muestra cuáles son sus tareas esenciales que caracterizan a la compañía y generan valor” (Agudelo & Escobar, 2008).

Diagnóstico: “Es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas” (Herrera, 2007).

Estandarización: “Es el proceso que permite crear normas para regular las actividades que están planificadas y poder incrementar la eficiencia en la aplicación de tareas en una organización” (Bravo, 2009).

Feed back: “Es un proceso de intercambio de información permitiendo que se puedan orientar a la innovación de manera constante teniendo en cuenta obtener los resultados esperados” (Bulboa, 2009).

Prueba piloto: “Consiste en administrar el instrumento a personas con características semejantes a las de la muestra objetivo de la investigación. Se somete a prueba no sólo el instrumento de medición, sino también las condiciones de aplicación y los procedimientos involucrados” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014).

Requerimientos: “Describe una condición/ capacidad de cómo el sistema debe comportarse, provienen de las necesidades de los usuarios, de un contrato, de estándares o de un documento de especificaciones” (Sabio, 2005, pág. 5).

Sistema GLPI: “Es la plataforma utilizada por Agrocalidad donde se puede solicitar bienes, materiales y requerimientos necesarios para la utilización de funcionarios ”. (Agrocalidad, 2014)

Sistema GPR: “Consiste en la comprobación del cumplimiento de los resultados generados de los proyectos y procesos de los servicios públicos, involucra el establecimiento de una jerarquía de planes, donde su nivel superior es el Plan Nacional del Buen Vivir” (Alvarado, 2011, pág. 4).

Sistema GUIA: “Es una plataforma utilizada para dinamizar la emisión de certificados, pagos, emisión de ordenes de movilización, entre otros. Para agilizar diversos trámites que se relacionan con las actividades productivas” (Agrocalidad, 2014).

BIBLIOGRAFIA

- Agencia Sanitaria Poniente. (2013). Guía de diseño y mejora continua de procesos asistenciales. Obtenido de http://www.ephpo.es/Procesos/GUIA_DISENO_MEJORA/5.pdf*
- Agrocalidad. (2014). Registro Oficial. Obtenido de Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu154836.pdf>*
- Agudelo, T., & Escobar, B. (2008). Gestión por Procesos. Bogotá, Colombia: Incotec.*
- Alvarado, V. (2011). Norma técnica de implementación y operación de la metodología y herramienta de gobierno por resultados. Obtenido de Gestión de riesgos: <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/2012/06/Acuerdo1.pdf>*
- Angulo, E. (2011). Política Fiscal y Estrategia como Factor de Desarrollo de la Mediana Empresa Comercial Sinaloense. Un Estudio de Caso (Tesis de posgrado). Sinaloa, Mexico: Universidad Autónoma de Sinaloa.*
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). Guía para una gestión basada en procesos. Sevilla, España: Instituto Andaluz de tecnología.*
- Bravo, J. (2009). Gestión por procesos. Santiago de Chile: Evolucion Editorial.*
- Bulboa, M. (2009). Formalización y rediseño del proceso de planificación de proyectos y fabricación de productos en una empresa de tecnología. Santiago de Chile: Tesis para optar por el Título de Ingeniero Civil Industrial.*
- Celi, V. (2018). Rediseño de la Gestión Administrativa del Departamento de Posventa de la Empresa Megaprofer S.A (Tesis de pregrado). Ambato: Ponticia Universidad Católica del Ecuador.*
- Chira, C., & Limay, F. (2014). Rediseño de procesos de recursos humanos para la implementación de un ERP aplicado a un Mype (Tesis de pregrado). Lima, Peru: Universidad de San Martín de Porres.*
- Cortéz, L., & Alan, D. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación científica. Machala, Ecuador: Editorial UTMACH.*
- Franklin, E. (2009). Organización de empresas. Mexico: McGraw-Hill.*
- Gabinete de Recursos Humanos y Organización. (2017). Indicaciones para complementar las fichas de procesos. Granada, España: Universidad de Granada.*
- Garces, G., & Moreira, B. (2016). Reingeniería de procesos en la empresa de servicios de telecomunicaciones Workocean S.A. de la ciudad de Guayaquil (Tesis de pregrado). Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.*

- Gobierno por Resultados (GPR)*. (2020). Agencia de Regulacion y Control fito y zoonosanitario. *Obtenido de Objetivos Estrategicos: https://gpr.administracionpublica.gob.ec/gpr_ecuador/n4*
- Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. *Cordoba, Argentina: Editorial Brujas*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. *Mexico, D.F: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.*
- Herrera, H. (2007). Diagnóstico Administrativo. *Obtenido de Itson: <https://www.itson.mx/micrositios/cae/Paginas/diagnostico-administrativo.aspx>*
- Jaya, A., Planche, P., & Guerra, R. (2018). El Rediseño de Procesos como Herramienta de Mejora. *Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/redisenoprocesos-mejora.html>*
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Misiones, Argentina: Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 13, núm. 1.*
- Ministerio de fomento. (2005). Principio de gestión de la calidad. *Obtenido de <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>*
- Morales, O., González, R., Oquendo, H., Loredo, N., Cabrera, Y., & Galindo, P. (2017). Procedimiento para la documentación de los procesos en los sistemas de gestión de la calidad de la ciencia y la técnica universitaria. *Cuba: Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz*.
- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis. *Bogota, Colombia: Ediciones de la U.*
- Ospina, R. (2006). La reingeniería de procesos: una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad de las organizaciones. *Bogota, Colombia: Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. II, núm. 2.*
- Pardo, J. (2017). Gestión por procesos y riesgo operacional. *Madrid: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.*
- Perez, J. (2004). Gestión por procesos. *Madrid, España: ESIC EDITORIAL.*
- Perez, J. (2010). Gestión por Procesos . *Madrid, España: Esic.*
- Perez, J. (2012). Gestión por procesos. *Madrid, España: ESIC EDITORIAL 5ta Edición.*
- Rojas, E., & Bances, K. (2017). Propuesta de Rediseño de Procesos para la Mejora de la Gestión en la Empresa Llanki Cine+Medios Eirl en la Ciudad de Chiclayo (Tesis de pregrado). *Chiclayo, Peru: Universidad Católica Santo Toribidio de Mogrovejo.*
- Ruiz, M. (2011). Políticas Públicas en Salud y su Impacto en el Seguro Popular en Culiacán, Sinaloa, México". (Tesis posgrado). *Sinaloa, Mexico: Universidad Autónoma de Sinaloa.*

- Sabio, G. (2005). Administración de Requerimientos. *Obtenido de Universidad de Congreso:*
https://www.ucongreso.edu.ar/grado/carreras/lsi/2005/ana_sistem/Ingenieria_de_Requisitos_I.pdf
- Serrano, L., & Ortiz, N. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*, 13-22. *Obtenido de*
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21226279002>
- Taday, A. (2019). Rediseño De Procesos De La Gestión De Cobranza Para Reducir La Morosidad De La Ep-Emapa-A (Tesis de pregrado). *Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.*
- Torres, C., & Cárdenas, H. (2013). Sistema de indicadores académico para el monitoreo de un proceso de acreditación en una carrera de ingeniería industrial. *Concepción, Chile: Universidad del Bío-Bío.*
- Torres, G., Rodríguez, J., Inca, A., Castelo, Á., & Rios, E. (2019). *La gestión por procesos un sistema de control eficiente en las empresas.* *Ciencia Digital*, 1-20.
- Val, M., & Sutil, Y. (2016). Modelo Bequal para la Administración Pública. *Madrid, España: Gestión de análisis de políticas públicas.*
- Vergara, G. (14 de 03 de 2020). Sistema de Gestión. *Obtenido de*
<http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion>
- Zenteno, E. (2017). Propuesta de rediseño del proceso de pedidos y despacho de alimentos del cliente COMPASS, para mejorar la calidad de servicio y optimizar recursos utilizados en el proceso. *Santiago de Chile: Tesis para optar por el Título de Ingeniero Civil Industrial.*



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS

ANEXOS

ANEXO A: AUSPICIO PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

Oficio Nro. AGR-AGC/Z3/CHIMBORAZO-2020-000112-OF

Riobamba, 26 de febrero de 2020

Asunto: AUSPICIO PARA DESARROLLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Señor Ingeniero
Wiliam Enrique Pilco Mosquera
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO - ESPOCH
En su Despacho

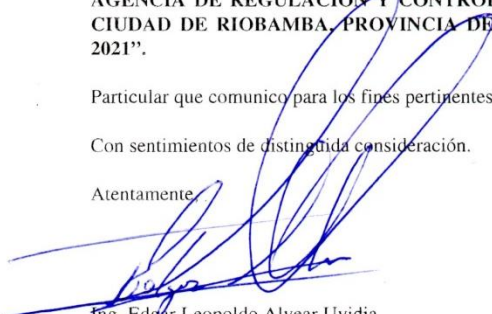
De mi consideración:

Por medio del presente expreso un atento y cordial saludo a la vez que, me permito manifestar que la Dirección Distrital 8 Tipo B AGROCALIDAD-Chimborazo auspicia y facilita al estudiante RICHARD ALFREDO URBINA GARCIA con C.I: 1205788985 de la carrera de Ingeniería de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para el desarrollo de su **Trabajo de Titulación** con el tema: **"REDISEÑO DE PROCESOS PARA EL AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE REGULACION Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2020 - 2021"**.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,


Ing. Edgar Leopoldo Alvear Uvidia
DIRECTOR DISTRITAL TIPO B - CHIMBORAZO (E)

nb

ANEXO B: CERTIFICADO DE REALIZACIÓN DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

Riobamba, 16 de Enero del 2020

CERTIFICACIÓN:

Por medio del presente la Dirección Distrital 8 Tipo B Chimborazo, certifica que el Sr. RICHARD ALFREDO URBINA GARCIA con cédula de la C.I. Nro. 120578898-5, realizó las prácticas de formación académica en la Gestión Administrativa Financiera de esta Institución, desde el 23 de SEPTIEMBRE hasta el 13 de DICIEMBRE del 2019, cumpliendo 400 horas de prácticas, realizando las siguientes actividades:

- Apoyo en la Generación de órdenes de movilización, combustible y de contraloría en el sistema guía y servicio en línea de la Contraloría General del Estado.
- Apoyo en la Actualización de archivos en Gestión Documental y etiquetado de cajas en base al formato establecido.
- Apoyo en la liquidación de órdenes de combustible en el sistema guía.
- Apoyo en la extracción de información del sistema guía para elaboración de reporte de combustible mensual.
- Apoyo en la elaboración de informes para subir en el Sistema de Gobierno por Resultados GPR.
- Apoyo en el Ingreso de trámites de usuarios internos al sistema Quipux con su respectivo seguimiento.
- Apoyo en la facturación de servicios en el sistema guía.
- Apoyo en la extracción y subida de marcaciones en el sistema de control de asistencia.
- Apoyo en la verificación del registro de asistencia y comisiones en el sistema de control de asistencia y sistema guía.
- Apoyo en la elaboración de Kardex para el control de suministros y materiales.
- Apoyo en la ejecución de capacitaciones y actividades de Talento Humano y Seguridad Ocupacional.



EL GOBIERNO

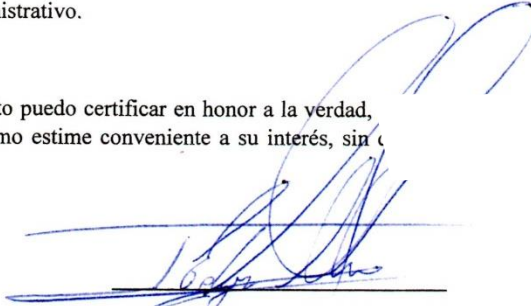
ANEXO C: CERTIFICADO DE REALIZACIÓN DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

- Apoyo en la ejecución de actividades del Área Administrativa Financiera con las demás áreas de la Distrital.
- Apoyo en la constatación física de Bienes de Larga duración y control administrativo.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad,
hacer uso como estime conveniente a su interés, sin
Institución.

) puede
cio a la



ING. Edgar Leopoldo Alvear Uvidia

DIRECTOR DISTRITAL 8 TIPO B CHIMBORAZO (E)



EL GOBIERNO

ANEXO D: SOLICITUD PARA LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL TÉCNICO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



Riobamba 29 de mayo de 2020

Ing. Edgar Alvear

Director Distrital Zona 3 Tipo "B" Chimborazo

Estimado Director, reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en sus funciones laborales de parte de Richard Urbina ex pasante de la Agencia, esperando que en estas situaciones que atraviesa el mundo se encuentren bien toda la familia de Agrocalidad.

De acuerdo al oficio Nro. AGR-AGC/Z3/CHIMBORAZO-2020-000112-OF para el auspicio del desarrollo de trabajo de titulación con el tema "REDISEÑO DE PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA. Me dirijo hacia usted para solicitarle la ejecución de la encuesta en la agencia donde participa el personal técnico.

Las preguntas que se encuentran planteadas están enfocadas para la optimización de recursos y otorgar la facilidad al personal técnico para el desarrollo de sus actividades. Por favor seleccionar la respuesta correspondiente en base a su perspectiva. En el siguiente Link:

<https://forms.gle/PuTiHewtJQkdf5Pr5>

Esperando su colaboración, de ante mano mis más sinceros agradecimientos y saludos a toda la familia de Agrocalidad.

Richard Urbina Garcia

1205788985

richard.urbina@epoch.edu.ec

0981190084

ANEXO E: RESPUESTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Fwd: Solicitud de aplicación de encuesta para el personal técnico

EU

EDGAR ALVEAR UVIDIA <edgar.alvear@agrocalidad.gob.ec>

Sáb 5/30/2020 11:34 AM

Para: ALVARO EDUARDO BARRENO ESCOBAR <alvaro.barreno@agrocalidad.gob.ec> y 17 más

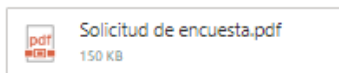
CC: Richard Alfredo Urbina Garcia



Cordiales,

sgar Alvear U.
Nivel Tipo B - Chimborazo
Juan de Velasco y 24 de Mayo
2 944 915 ext. 102
www.agrocalidad.gob.ec
Riobamba

REGULACIÓN
FITO Y ZOOSANITARIO



2 archivos adjuntos (174 KB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Estimados compañeros tengan la bondad de responder a la encuesta adjunta para apoyarle a Richard Urbina quien se desempeña como pasante en el área administrativa financiera y esta realizando su tesis de grado, necesita de nuestro apoyo, enviar la encuesta al correo "Richard Alfredo Urbina Garcia" <richard.urbina@esPOCH.edu.ec> . Gracias por colaboración.

Ver correo que antecede.

Saludos Cordiales,

Ing. Edgar Alvear U.
Director Distrital Tipo B - Chimborazo
Juan de Velasco y 24 de Mayo
Telf: (+593) 2 944 915 ext. 102
www.agrocalidad.gob.ec
Riobamba - Ecuador

AGENCIA DE REGULACIÓN
Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



ANEXO F: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA

APLICACIÓN DE ENCUESTA DE INFORMACIÓN GENERAL AL PERSONAL DE LA
AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO DE LA CIUDAD
DE RIOBAMBA

Objetivo: Verificar el proceso aplicado en el área administrativa financiera de las funciones que desempeña para la obtención de información en la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario.

Marque las respuestas adecuada en las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que un adecuado funcionamiento de los procesos y procedimientos del área administrativa financiera optimizaran los recursos?

Si ___ **No** ___

2. ¿Cómo calificaría los procesos y procedimientos en el área administrativa-financiera establecidos para el apoyo en los pagos por servicios en la agencia?

Excelente ___ **Muy Bueno** ___ **Bueno** ___ **Regular** ___ **Malo** ___

3. ¿Cómo calificaría usted que los procesos y procedimientos implementado para el sistema de inventario en la bodega?

Excelente ___ **Muy Bueno** ___ **Bueno** ___ **Regular** ___ **Malo** ___

4. ¿Cree usted que el sistema implementado actualmente GLPI le ayuda con la solicitud de movilización y requerimientos para cumplir con la planificación técnica?

Excelente ___ **Muy Bueno** ___ **Bueno** ___ **Regular** ___ **Malo** ___

5. ¿Cómo califica usted el proceso de inducción de personal en la agencia?

Excelente ___ **Muy Bueno** ___ **Bueno** ___ **Regular** ___ **Malo** ___

6. ¿Recibe capacitaciones planificadas de la dirección distrital por el área administrativa-financiera de la Agencia?

Si ___ **No** ___

7. ¿Influye en su cumplimiento de la planificación preestablecido para ferias, inspecciones y controles los procesos que llevan a cabo el área administrativa-financiera como la facilidad de implementos, material de apoyo y traslados?

Siempre ___ **Casi Siempre** ___ **A veces** ___ **Pocas Veces** ___ **Nunca** ___

8. ¿Usted considera algún inconveniente el proceso de marcaciones y el ingreso de información al sistema guía?

Siempre ___ **Casi Siempre** ___ **A veces** ___ **Pocas Veces** ___ **Nunca** ___

9. ¿Considera usted que existe un plan de revisión de los bienes y su verificación del estado actual para el mantenimiento preventivo, correctivo que estén aplicando?

Si ___ **No** ___

10. ¿Existe demora en la entrega de ordenes tanto de movilización y combustible para el momento requerido?

Si ___ **No** ___

11. ¿Esta de acuerdo con el proceso de solicitudes que ingresa a la agencia para su conocimiento y atención?

Si ___ **No** ___

12. ¿Emite un informe del recorrido y la utilización del bien detallando el kilometraje y el combustible del vehículo u otra observación?

Si ___ **No** ___

Gracias por su colaboración.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



ANEXO G: FORMATO DE LA ENTREVISTA AL JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA

Entrevista al Jefe de la Unidad Administrativa-Financiera Tipo “B” Chimborazo AGROCALIDAD

Objetivo: Conocer los principales inconvenientes en los procesos planteados para el mejoramiento y la optimización de los recursos.

Lic.: Zoila Geoconda Gutiérrez

1. ¿Considera usted que los procesos y procedimientos establecidos para el desarrollo de actividades son óptimas para el desempeño de los funcionarios de la entidad?

Si ___ **No** ___
Porque:

2. ¿Ha existido quejas por parte del área técnica en el abastecimiento de materiales (de bodega, bienes) para el desarrollo del trabajo?

Si ___ **No** ___
Porque:

3. ¿Considera que el proceso de pago por servicios que otorga la agencia es adecuado tanto para los técnicos y los usuarios?

Si ___ **No** ___
Porque:

4. ¿Ejecutan un control y verificación de los procesos, procedimientos para mejorar los mecanismos de trabajo?

Si ___ **No** ___
Justifique:

5. ¿Existe capacitación de los procesos y procedimientos del área administrativa y financiera hacia el personal técnico?

Si ___ **No** ___
Justifique:

6. ¿Ha realizado acciones para optimizar los procesos y procedimientos del área administrativa financiera?

Si ___ **No** ___
Justifique:

ANEXO H: EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA CON LA JEFA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA



ANEXO I: FUNCIONARIOS DE AGROCALIDAD



ANEXO J: FORMATO DE REGISTRO DE VEHÍCULOS

FORMATO DE REGISTRO DE VEHÍCULOS

Fecha: _____

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

Responsable: _____

Placa	Ocupante	Hora de Salida-Km	Hora de Llegada-Km	Combustible disponible	Firma

Responsable de registro

Responsable de transporte

ANEXO N: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES DE MOVILIZACIÓN

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES MOVILIZACIÓN AGROCALIDAD**

Unidad: _____

Fecha: _____

Estimad@:

Para el personal de la unidad Administrativa-Financiera es muy importante conocer tu opinión sobre el proceso de generación de ordenes movilización, de acuerdo al compromiso de trabajar por el bienestar y la preparación del personal.

Con motivo de mantener un plan de mejora de nuestros procesos internos, requerimos que se elabore la siguiente encuesta de Satisfacción, para calificar el proceso de generación de ordenes movilización.

Explicación: Asignar un valor de calificación de acuerdo a la escala definida donde **1 es Muy Deficiente** y **5 es Excelente**.

ASPECTOS	1	2	3	4	5
¿Cuál es la valoración a los procesos aplicados por la unidad?					
¿Cumple con los requerimientos deseados?					
¿Entregan al momento indicado los documentos?					
¿El control a la optimización de los recursos le parece adecuado?					
¿El proceso es dinámico, participativo y entretenido?					
¿Los responsables se involucran en el proceso para que se ejecute de una forma eficiente y eficaz?					

Comentarios Adicionales y Sugerencias: _____

ANEXO O: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES DE COMBUSTIBLE

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDENES COMBUSTIBLE AGROCALIDAD**

Unidad: _____

Fecha: _____

Estimad@:

Para el personal de la unidad Administrativa-Financiera es muy importante conocer tu opinión sobre el proceso de generación de ordenes combustible, de acuerdo al compromiso de trabajar por el bienestar y la preparación del personal.

Con motivo de mantener un plan de mejora de nuestros procesos internos, requerimos que se elabore la siguiente encuesta de Satisfacción, para calificar el proceso de generación de ordenes combustible.

Explicación: Asignar un valor de calificación de acuerdo a la escala definida donde **1 es Muy Deficiente** y **5 es Excelente**.

ASPECTOS	1	2	3	4	5
¿Cuál es la valoración a los procesos aplicados por la unidad?					
¿Cumple con los requerimientos deseados?					
¿Entregan al momento indicado los documentos?					
¿El control a la optimización de los recursos le parece adecuado?					
¿El proceso es dinámico, participativo y entretenido?					
¿Los responsables se involucran en el proceso para que se ejecute de una forma eficiente y eficaz?					

Comentarios Adicionales y Sugerencias: _____

ANEXO P: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO PERSONAL

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
PROCESO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO PERSONAL AGROCALIDAD**

Unidad: _____

Fecha: _____

Estimad@:

Para el personal de la unidad Administrativa-Financiera es muy importante conocer tu opinión sobre el proceso de inducción del nuevo personal, de acuerdo al compromiso de trabajar por el bienestar y la preparación del personal.

Con motivo de mantener un plan de mejora de nuestros procesos internos, requerimos que se elabore la siguiente encuesta de Satisfacción, para calificar el proceso de inducción del nuevo personal.

Explicación: Asignar un valor de calificación de acuerdo a la escala definida donde **1 es Muy Deficiente** y **5 es Excelente**.

ASPECTOS	1	2	3	4	5
¿Cuál es la valoración a los procesos aplicados por la unidad?					
¿Los contenidos y temas tratados en la Inducción fueron los esperados?					
¿Considera que la información otorgada ayudaría en su desempeño laboral?					
¿Se resolvieron todas las dudas presentadas?					
¿El proceso es dinámico, participativo y entretenido?					
¿Los responsables demuestran conocimiento sobre los temas tratados?					

Comentarios Adicionales y Sugerencias: _____

ANEXO Q: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PROCESO DE CONTROL Y PROVISIÓN DE EXISTENCIAS

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
PROCESO DE CONTROL Y PROVISIÓN DE EXISTENCIAS AGROCALIDAD**

Unidad: _____

Fecha: _____

Estimad@:

Para el personal de la unidad Administrativa-Financiera es muy importante conocer tu opinión sobre el proceso de control y provisión de existencias, de acuerdo al compromiso de trabajar por el bienestar y la preparación del personal.

Con motivo de mantener un plan de mejora de nuestros procesos internos, requerimos que se elabore la siguiente encuesta de Satisfacción, para calificar el proceso de control y provisión de existencias.

Explicación: Asignar un valor de calificación de acuerdo a la escala definida donde **1 es Muy Deficiente** y **5 es Excelente**.

ASPECTOS	1	2	3	4	5
¿Cuál es la valoración a los procesos aplicados por la unidad?					
¿Cumple con los requerimientos deseados?					
¿Entregan al momento indicado los materiales e insumos?					
¿El control a la optimización de los recursos le parece adecuado?					
¿El proceso es dinámico, participativo y entretenido?					
¿Los responsables demuestran conocimiento sobre los temas tratados?					

Comentarios Adicionales y Sugerencias: _____

Evidencia del envío de la traducción del resumen de tesis por parte del Docente del Centro de Idiomas

Traducción del resumen de Tesis



LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY

Lun 3/8/2021 11:13 AM

Para: Richard Alfredo Urbina Garcia



RICHARD URBINA.docx
15 KB

Saludos cordiales.
Reciba por favor lo solicitado

...

Muchas gracias.

Gracias.

Recibido, gracias.

¿Las sugerencias anteriores son útiles? [Sí](#) [No](#)

[Responder](#)

| [Reenviar](#)



Richard Alfredo Urbina Garcia

Mié 3/3/2021 9:46 AM

Para: LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY



RICHARD ALFREDO URBINA ...
38 KB



Tesis Final de Richard Urbina...
3 MB

2 archivos adjuntos (3 MB) [Descargar todo](#) [Guardar todo en OneDrive - ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO](#)

Buenos Días Estimado Docente:
Le envió el resumen de mi tesis legalizado para su respectiva traducción.
Agradezco su gentileza Muchas gracias
Saludos





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 24 / 03 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: Richard Alfredo Urbina Garcia
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Administración de Empresas
Título a optar: Ingeniero de Empresas
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.
 Firmado electrónicamente por: JHONATAN RODRIGO PARREÑO UQUILLAS
 24-03-2021 0696-DBRAI-UPT-2021