



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

**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN  
DE VINCULACIÓN DE LA ESPOCH, CIUDAD RIOBAMBA,  
PROVINCIA CHIMBORAZO.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTORES: DOMINGUEZ ARAY EDITO ROMARIO**

**RUMIGUANO AMANTA GISSELA ESTEFANIA**

**DIRECTOR: ING. MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA**

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, Domínguez Aray Edito Romario; & Rumiguano Amanta Gissela Estefanía

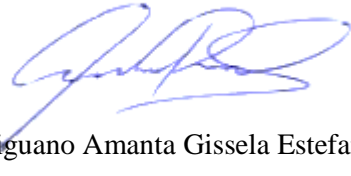
Autorizamos la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Nosotros, Domínguez Aray Edito Romario - Rumiguano Amanta Gissela Estefanía declaramos que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos del documento provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados. Como autores asumimos 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, 16 de junio de 2022



Domínguez Aray Edito Romario  
C.C. 080432515-7



Rumiguano Amanta Gissela Estefanía  
C.C. 180491675-5

**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: “**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN DE LA ESPOCH, CIUDAD RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO.**”, realizado por **DOMÍNGUEZ ARAY EDITO ROMARIO & RUMIGUANO AMANTA GISSELA ESTEFANÍA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

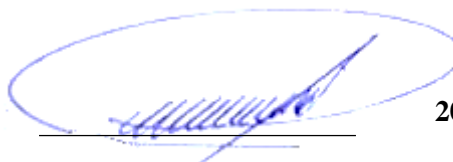
**FIRMA                      FECHA**

Ing. María Elena Espín Oleas PhD.  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



**2022/06/16**

Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE  
TITULACIÓN**



**2022/06/16**

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza PhD.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



**2022/06/16**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de investigación a Dios por ser quién me acompaño durante todo mi camino. De igual manera dedico a mi padre Edito y mi madre Zoraida por acompañar en cada paso de mi vida personal y profesional por cada uno de los valores y principios que me forjaron cada día a ser un buen ser humano, a mis hermanos y hermanas por estar siempre conmigo en mi vida y por haber atravesado juntos momentos difíciles los amo.

Romario

El presente trabajo investigativo va dedicado a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas. A mis padres Aníbal y Gissela que a pesar de las adversidades, con su apoyo incondicional, amor y confianza cristalizaron este sueño. A mis dos hermanas en especial a mi compañera de vida, mi gemela, mi otra mitad Karen.

Gissela

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a primero Dios, por guiarme durante todo mi camino, darme salud y sabiduría para superar cada una de las barreras que se presentaron a lo largo de mi vida.

A mis padres por brindarme el apoyo incondicional, durante mi vida personal y profesional, siguiendo cada uno de sus consejos para ser mejor persona día a día. A mis hermanos que estuvieron de manera incondicional compartiendo alegrías y tristezas en mi vida.

Al Ingeniero Marco Salazar y Juan Aguilar que, con sus sabios conocimientos y apoyo incondicional, nos guiaron en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

Romario

Agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, y nunca abandonarme. A mi familia en especial a mis amados padres por su paciencia, esfuerzo y dedicación, sin duda este logro es más de ellos que mío.

Al Departamento de Vinculación de la ESPOCH en especial a su Director Ing. Juan Aguilar por brindarnos apertura para desarrollar este trabajo investigativo. A los docentes de la carrera de administración de empresas, por su sabiduría conocimiento y apoyo para desarrollarme profesionalmente.

Gissela

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Antecedentes de investigación.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Marco teórico .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1. Modelo.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2. Tipos de modelo .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.3. Gestión.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.4. Tipos de gestión.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.5. Proceso .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.6. 1.2.6 Factores de un Proceso.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.7. Elemento de un proceso.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.8. Tipos de Procesos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.9. Mapa de Procesos .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.10. Modelo de gestión .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.11. Gestión por procesos .....</b>	<b>12</b>
1.2.11.1. Importancia.....	13
1.2.11.2. Principios de la gestión por procesos.....	13
1.2.11.3. Elementos de la gestión por procesos.....	14
<b>1.2.12. Diagrama de Flujo .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.13. Simbología del Diagrama de Flujo .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.14. Cadena de valor .....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.15. Manual de Procesos .....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.16. Procedimientos para la elaboración de un manual de procesos. ....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.17. Levantamiento de procesos .....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.18. Cultura organizacional.....</b>	<b>19</b>

1.2.18.1.	<i>Funciones de la cultura organizacional</i> .....	20
1.2.18.2.	<i>Características de la cultura organizacional</i> .....	20
1.2.18.3.	<i>Tipos de cultura organizacional</i> .....	21

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	22
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	22
<b>2.1.1.</b>	<i>Cualitativo</i> .....	22
<b>2.1.2.</b>	<i>Cuantitativo</i> .....	22
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	22
<b>2.2.1.</b>	<i>Investigación descriptiva</i> .....	22
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	23
<b>2.3.1.</b>	<i>Diseño no experimental</i> .....	23
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	23
<b>2.4.1.</b>	<i>Investigación documental</i> .....	23
<b>2.4.2.</b>	<i>Investigación de campo</i> .....	23
<b>2.5.</b>	<b>Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	23
<b>2.5.1.</b>	<i>Población</i> .....	23
<b>2.5.2.</b>	<i>Muestra</i> .....	24
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	24
<b>2.6.1.</b>	<i>Métodos</i> .....	24
2.6.1.1.	<i>Inductivo</i> .....	24
2.6.1.2.	<i>Deductivo</i> .....	25
<b>2.6.2.</b>	<i>Técnicas</i> .....	25
2.6.2.1.	<i>Encuestas</i> .....	25
2.6.2.2.	<i>Entrevista</i> .....	25
<b>2.6.3.</b>	<i>Instrumentos</i> .....	25
2.6.3.1.	<i>Cuestionarios</i> .....	25
2.6.3.2.	<i>Guía De Entrevista</i> .....	26
<b>2.7.</b>	<b>Idea a defender</b> .....	26
<b>2.8.</b>	<b>Variables</b> .....	26
<b>2.8.1.</b>	<i>Independiente</i> .....	26
<b>2.8.2.</b>	<i>Dependiente</i> .....	26



## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.1.</b>	<i>Resultado dirigido a los empleados de la dirección de vinculación – ESPOCH .....</i>	<i>27</i>
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados .....</b>	<b>37</b>
<b>3.3.</b>	<b>Modelo de gestión por procesos para la dirección de vinculación-ESPOCH.....</b>	<b>38</b>
<b>3.3.1.</b>	<i>Generalidades.....</i>	<i>38</i>
<b>3.3.2.</b>	<i>Misión.....</i>	<i>39</i>
<b>3.3.3.</b>	<i>Visión.....</i>	<i>39</i>
<b>3.3.4.</b>	<i>Slogan y Logotipo .....</i>	<i>39</i>
<b>3.3.5.</b>	<i>Integración de la dirección de vinculación .....</i>	<i>39</i>
<b>3.4.</b>	<b>Contenido de la propuesta .....</b>	<b>40</b>
<b>3.4.1.</b>	<i>Planificación o documentación.....</i>	<i>40</i>
<b>3.4.2.</b>	<i>Análisis documental.....</i>	<i>41</i>
<b>3.4.2.1.</b>	<i>Levantamiento de información .....</i>	<i>41</i>
<b>3.5.</b>	<b>Indicadores y ficha de evaluación.....</b>	<b>69</b>
<b>3.6.</b>	<b>Evaluación de indicadores.....</b>	<b>69</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>70</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Tipos de modelo .....	5
<b>Tabla 2-1:</b>	Simbología Diagramas de Flujos .....	16
<b>Tabla 3-1:</b>	Formato para levantar información de Procesos .....	19
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de la Dirección de Vinculación .....	24
<b>Tabla 1-3:</b>	Misión y Visión de la Dirección de Vinculación .....	27
<b>Tabla 2-3:</b>	Gestión de Proyectos y Convenios.....	28
<b>Tabla 3-3:</b>	Gestión a servicio a la comunidad.....	29
<b>Tabla 4-3:</b>	Seguimiento a graduados e inserción laboral .....	30
<b>Tabla 5-3:</b>	Uso de Recursos .....	31
<b>Tabla 6-3:</b>	Procesos de la Gestión de Vinculación .....	32
<b>Tabla 7-3:</b>	Satisfacción en los procesos realizados.....	33
<b>Tabla 8-3:</b>	Cultura Organizacional .....	34
<b>Tabla 9-3:</b>	Comunicación en el cambio de procesos .....	35
<b>Tabla 10-3:</b>	Seguimiento, medición y mejora de procesos .....	36
<b>Tabla 11-3:</b>	Hallazgos identificados en la dirección de vinculación – ESPOCH .....	37
<b>Tabla 12-3:</b>	Procesos y Procedimientos.....	41
<b>Tabla 13-3:</b>	Revisión y Aprobación de Proyectos y Convenios de Vinculación.....	46
<b>Tabla 14-3:</b>	Seguimiento a los Proyectos y Convenios .....	48
<b>Tabla 15-3:</b>	Evaluación y Aprobación de Proyectos.....	50
<b>Tabla 16-3:</b>	Gestión de Practicas Pre Profesionales .....	52
<b>Tabla 17-3:</b>	Servicios Comunitarios .....	55
<b>Tabla 18-3:</b>	Educación Continua .....	58
<b>Tabla 19-3:</b>	Seguimiento a Graduados.....	60
<b>Tabla 20-3:</b>	Encuentro de Graduados por Facultad o Carrera .....	63
<b>Tabla 21-3:</b>	Requerimientos Laborales ESPOCH .....	67
<b>Tabla 22-3:</b>	Ficha de Evaluación .....	69

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Elementos de un proceso.....	10
<b>Figura 3-1:</b> Cadena de Valor .....	17
<b>Figura 4-1:</b> Tipos de cultura organizacional .....	21
<b>Figura 1-3:</b> Logo de la dirección de vinculación .....	39
<b>Figura 2-3:</b> Mejoramiento en la gestión de procesos .....	40
<b>Figura 3-3:</b> Mapa de Procesos de la Dirección de Vinculación .....	42

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Misión y Visión .....	27
<b>Gráfico 2-3:</b>	Gestión de proyectos y convenios .....	28
<b>Gráfico 3-3:</b>	Gestión a servicio de la comunidad .....	29
<b>Gráfico 4-3:</b>	Seguimiento a graduados e inserción laboral.....	30
<b>Gráfico 5-3:</b>	Uso de recursos.....	31
<b>Gráfico 6-3:</b>	Procesos de la gestión de vinculación.....	32
<b>Gráfico 7-3:</b>	Satisfacción.....	33
<b>Gráfico 8-3:</b>	Cultura organizacional.....	34
<b>Gráfico 9-3:</b>	Comunicación en el cambio de procesos .....	35
<b>Gráfico 10-3:</b>	Seguimiento, medición y mejora de procesos.....	36
<b>Gráfico 11-3:</b>	Revisión y Aprobación de Proyectos y Convenios de Vinculación .....	47
<b>Gráfico 12-3:</b>	Seguimiento a los Proyectos y Convenios .....	49
<b>Gráfico 13-3:</b>	Evaluación y Aprobación de Proyectos .....	51
<b>Gráfico 14-3:</b>	Gestión de Practicas Pre Profesionales .....	53
<b>Gráfico 15-3:</b>	Servicios Comunitarios.....	57
<b>Gráfico 16-3:</b>	Educación Continua.....	59
<b>Gráfico 17-3:</b>	Seguimiento a Graduados .....	62
<b>Gráfico 18-3:</b>	Encuentro de Graduados por Facultad o Carrera.....	65
<b>Gráfico 19-3:</b>	Requerimientos Laborales ESPOCH .....	68

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** AUTORIZACIÓN PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**ANEXO B:** AUTORIZACIÓN DE ENTREGA DE PROCESOS

**ANEXO C:** ENTREGA DE LOS PROCESOS TERMINADOS

**ANEXO D:** FICHA DE PROCEDIMIENTOS Y PLAZO

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión por procesos en la Dirección de Vinculación con el fin de optimizar los tiempos en los requerimientos que se solicitan por parte de la sociedad y/o comunidad brindando servicios de calidad en la ejecución de cada proceso y eliminando la duplicidad de trabajo. Se trabajó con un método cuantitativo y cualitativo, se cuenta con una investigación de carácter descriptivo porque se obtuvo cada detalle de las actividades que se realizan en cada una de los procesos con sus respectivos encargados, además de la implementación de instrumentos de investigación como son la encuesta al personal de la dirección para determinar si se trabaja bajo un modelo de gestión por procesos, y el levantamiento de la información con el responsable de cada proceso para realizar los flujogramas y fichas de procedimientos y plazos además de una ficha de evaluación. Se concluye que la implantación de un modelo de gestión por procesos beneficia a la Dirección de Vinculación generando eficiencia en la gestión, tiempos definidos para cada proceso, agilidad en la documentación influyendo en la consecución de los objetivos estratégicos y metas propuestas en la dirección. Se recomienda a la dirección de Vinculación tomar en cuenta la propuesta realizada para su debida implementación permitiendo aumentar la eficiencia, eficacia y calidad en el servicio que otorga a la sociedad y comunidad de la ESPOCH.

**Palabras clave:** <GESTIÓN POR PROCESOS>, <FLUJOGRAMAS>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <GESTIÓN DE CALIDAD>, <GESTIÓN DE CALIDAD>, <GESTIÓN INTERNA>.



11-07-2022

1452-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

The research aimed to design a management model by processes in the Liaison Directorate to optimize the time in the requirements that are requested by society and/or community, providing quality services to enact each process and eliminating a work repetition. We worked with a quantitative and qualitative method. We used descriptive research because we go every detail of the activities that are performed in each of the processes with their respective managers. In addition, the research instruments implementation such as the survey of management personnel to determine whether they work under a process management model, and the collection of information with the person responsible for each process to make flowcharts and procedure sheets and deadlines besides an evaluation sheet. We conclude that implementing a process management model benefits the Relationship Management Department by generating efficiency in management, defining times for each process, and quickness in documentation, thus influencing the strategic achievement, objectives and goals proposed by the department. We recommend that the Directorate of Liaison take the proposal into consideration for a suitable implementation, allowing for increased efficiency, effectiveness, and quality in the service provided to society and the ESPOCH community.

Keywords: <PROCESS MANAGEMENT>, <FLOW CHARTS>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <QUALITY MANAGEMENT>, <QUALITY MANAGEMENT>, <INTERNAL MANAGEMENT>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.  
0601880420

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación se realiza por la necesidad que surge en la Dirección de Vinculación para la implementación de un modelo de gestión por procesos y procedimientos actualizado buscando la calidad en los servicios y la mejora continua de la dirección. Por tanto, es de gran importancia la implementación de dicho modelo que generara una gestión interna de calidad direccionados a la consecución de los objetivos y metas estratégicas planteadas.

En la actualidad la ejecución de los procesos no cuenta con una actualización en el manual de procesos y procedimientos, lo cual dificulta la obtención de un mayor beneficio y una pronta respuesta a los requerimientos que se solicitan a la dirección; siendo así el presente trabajo de titulación se desarrolla en 3 capítulos fundamentales donde se dará una solución óptima al problema detallado a continuación:

Capítulo I: Se Procede a detallar la información relevante y que concierne al desarrollo del marco teórico con información de fuentes confiables como son: artículos científicos, libros de diferentes autores y trabajos de titulación previamente realizados mismos que sustentaran la parte teórica del trabajo a realizarse.

Capitulo II: Se enfocara en desarrollar la parte metodológica definiendo puntos claves para el desarrollo de la investigación como es el enfoque de la investigación, nivel de investigación, diseño de la investigación tipo de estudio además de las técnicas e instrumentos de la investigación lo cual ayudara a realizar una investigación óptima para el desarrollo del tema planteado.

Capitulo III: Se procede a detallar los resultados de nuestra investigación de la aplicación de las encuestas y su respectivo análisis de los datos, el levantamiento de la información que realizamos en la Dirección de Vinculación para la elaboración de las fichas de procedimientos y plazos, los flujogramas secuenciales de cada proceso y la ficha de evaluación de los mismos, y con base en lo expuesto definimos las conclusiones y recomendaciones de la investigación efectuada.



# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Antecedentes de investigación

Actualmente la implementación del modelo de gestión por procesos es primordial ya que brinda ventajas en los procedimientos internos de cada organización por tanto se procede a realizar una investigación documental en los repositorios de las distintas universidades del país y de la ESPOCH, existiendo investigaciones que se asemejan a nuestro trabajo de titulación las cuales señalan los antecedentes para la resolución del tema de investigación.

León Gualán, (2015) en su investigación de titulación basada en un modelo de gestión por procesos para la dirección financiera de la ESPOCH. Se detalla su investigación enfocada en establecer un cambio en la cultura organizacional de quienes laboran en esta dirección mediante la identificación de procesos, mejorando la gestión y el cumplimiento de la normativa institucional. (León Gualán , 2015, pág. 13)

Para el desarrollo óptimo del tema propuesto el autor inicia con un análisis documental, entrevistas a cada uno de los trabajadores donde se identificó los procesos existentes en la dirección para proceder a elaborar los flujogramas y fichas de procesos. Llegando a la conclusión de lograr reconocer las diversas actividades que se desempeñan en la dirección financiera de la ESPOCH donde se levantó la información necesaria para realizar la respectiva propuesta con todos sus componentes referente al modelo de procesos.(León Gualán , 2015, pág. 56)

Esta institución al querer lograr un cambio dentro de su cultura organizacional se permitió realizar un modelo de gestión por procesos en el cual la identificación idónea de cada una de las actividades que realizan dentro de las organizaciones fue parte fundamental porque ayudo a que el levantamiento de información sea óptimo y mediante esta acción se logró encontrar la metodología adecuada para lograr una estructura y orden de los procesos, esto generó un beneficio dentro de la empresa.

Mientras el autor Tacuarí Guamán, (2016) en su investigación de un modelo de gestión por procesos en la secretaría académica de la ESPOCH quien se enfoca en lograr mejorar las actividades internas del área de la unidad académica para lograr efectividad en sus procedimientos y correcta toma de decisiones. (Tacuri Guaman , 2016, pág. 14)

Se procedió a implementar el modelo de gestión por proceso el que se compone del respectivo mapa de procesos cada uno de ellos documentados y registrados además de contar con el compromiso legal de la Unidad Académica. Se concluye que al finalizar el trabajo de titulación y de acuerdo al diagnóstico externo e interno, al referente teórico, legal, técnico y la estructura orgánica y problemas identificados, se ordenó y analizó en la investigación encaminado de manera eficiente al Modelo de Gestión por Procesos de la Secretaría Académica de Grado de la ESPOCH. (Tacuri Guaman , 2016, pág. 77)

La entidad demostró la importancia de poder establecer un diagnóstico mediante el levantamiento de información dentro de las organizaciones ayudando a organizar de manera óptima cada uno de las actividades que realiza cada uno de los empleados para poder establecer un buen modelo de gestión por procesos el cual permite demostrar una óptima estructuración y jerarquización en la diagramación que permita el beneficio para la entidad y lograr el cambio dentro de su cultura organizacional.

La autora Yépez Moreira, 2009 en su trabajo de titulación enfocado en proveer un modelo de gestión por procesos para la marcha de la empresa Lovisone. Al implantar esta propuesta la autora busca lograr una reestructura interna de las actividades que desempeña Lovisone mediante la metodología PDCA enfocada en la mejora continua. (Yépez Moreira , 2009, pág. 13)

En el desarrollo del tema de titulación se trabajó mediante fases siendo la primera el levantamiento de información e identificación de problemas internos de la organización, en su segunda fase se realiza las entrevistas al personal que tiene a cargo los procesos que se ejecutan y en su tercera fase se desarrolló los flujogramas, mapa de procesos, fichas de procesos y cuadro de control de presupuestos.

Se concluye que la situación actual de la empresa LOVISONNE precisa de cambios y mejoras en muchos aspectos del desempeño de la administración. Quedan establecidos los mecanismos para poner a funcionar a LOVISONNE bajo la administración por procesos, así como para poder realizar el análisis periódico de sus procesos. (Yépez Moreira , 2009, pág. 135)

La institución al tener una gestión inadecuada la cual no permitía que fuera tan competitiva dentro del mercado presentado actividades que generaban procesos de carácter crítico los cuales son muy complejos al realizarlos, pero lograron identificar cada una de las tareas que forman parte de los mismos demostrando una mejora generando cambios en cada una de las áreas que conforman las empresas logrando un mejor desempeño en cada uno de sus empleados.

Por otra parte, en el trabajo de titulación del autor (Fuentes Mejía, 2014) donde busca establecer la gestión por procesos para potencializar la distribución de insumos de panificación en la empresa Moderna Alimentos en la ciudad de Quito que establece contar con un mejoramiento continuo de los servicios de distribución que ofrece la empresa para las panificadoras lo cual señala establecer un modelo basado en procesos para mejorar la empresa. (Fuentes Mejía, 2014, pág. 10)

Se establece la identificación de los procesos para saber cómo se están desarrollando las actividades posteriormente se realiza un seguimiento óptimo a las actividades para lograr identificar el problema una vez realizado se realiza la propuesta del modelo de gestión de procesos donde se detalla los procesos identificados, los flujogramas las fichas de procesos, además de establecer indicadores de evaluación.

Se concluye que al realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Moderna Alimentos, en la ciudad de Quito, con el propósito de establecer las causas que estarían mermando la calidad del servicio de distribución. (Fuentes Mejía, 2014, pág. 63)

Dentro de la organización existían muchas actividades que estaban mapeadas en cada uno de los procesos que se realizan por lo cual permite evidenciar que la gestión por procesos ayuda realizar un diagnóstico en cada una de las empresas para poder identificar cuáles son las actividades (administrativos u operativos) o procesos que no generan o ayudan a la calidad de cada uno de los servicios que se ofrecen todo esto se realizó aplicando la herramienta de la investigación logrando emitir un diagnóstico y conocer cómo se encontraba la organización en estos aspectos.

En general, en cada uno de los distintos trabajos de investigación se logró evidenciar que, las organizaciones que no aplican un modelo de gestión por procesos generan diferentes dificultades principalmente y mala toma de decisiones y por lo tanto no se mantienen a la vanguardia de las exigencias del mercado lo cual afecta a su economía. Se ha concluido que un óptimo levantamiento de información mediante el uso adecuado de herramientas permite identificar problemas para luego analizarlos y dar solución a estos, implementando el desarrollo de un modelo de gestión por procesos lo cual permitirá que se logren cambios positivos de la gestión de cualquier organización.

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Modelo**

De acuerdo con Caballero, Soto & Hernández (2009):

El modelo se considera un boceto representado por un ensamblaje real preciso y más completo que no busca ser una copia de lo ya existente. Los modelos son eficientes para describir y comprender la realidad cuando la misma no se maneja directamente (Caballero, Soto & Hernández, 2009, pág.74)

Igualmente, Ramos, Vargas, Barrios, Cifuentes (2016), indica que:

El término modelo puede ser definido como la representación de un hecho o propuesta como ideal a seguir. Pretende mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión. (Ramos et al., 2016: pág.131)

Por otro lado, Carvajal (2002) menciona lo siguiente:

En la perspectiva epistemológica el modelo puede considerarse como una especie de descripción o representación de la realidad (hechos, situaciones, fenómenos, procesos, estructuras y sistemas, entre otros), por lo general, está en función de unos supuestos teóricos o de una teoría. (Carvajal, 2002, pág.9)

Una vez analizado los diversos conceptos que señalan varios autores referentes al significado de modelo se establece como una explicación de la realidad de diversas índoles o una guía de explicación donde las personas puedan imitarla o basarse en la misma para aplicar a las actividades que vayan a desempeñar es por tal la importancia de contar con modelos óptimos y eficientes que generen una ventaja ante situaciones por las que atraviese la empresa o institución.

### **1.2.2. Tipos de modelo**

Una vez analizado la concepción de Modelo varios autores han determinado la clasificación de los diferentes tipos de modelos, que se expresa en la tabla N° 1-1 a continuación:

**Tabla 1-1:** Tipos de modelo

TIPO	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
Icónico	Este tipo de modelo se asemeja “directamente” a una propiedad o conjunto de propiedades de un hecho, proceso, sistema, entre otros.	Dibujos, planos, mapas, imágenes, entre otros.
Analógico	Estos modelos pretenden una abstracción mayor que la anterior, y se construyen a partir de la representación por analogía. También, cuando se toma un modelo de una disciplina para aplicarlo a otra.	Se expresa lingüísticamente. El modelo del sistema planetario
Topológico	La colocación de elementos en un plano de tal forma que se ordenan los elementos del sistema que se intenta representar, puede indicar las direcciones en un sistema de flujo.	Diagramas, cuadros, esquemas, mapas conceptuales, entre otros.
Simbólico	Tienen que ver con la fórmula o representación, por medio de símbolos del sistema, proceso o fenómeno que se estudia	El símbolo H <sub>2</sub> O para representar el agua
Matemático	Son representaciones aritméticas, esto es, un conjunto de proposiciones matemáticas; por tanto, utiliza los símbolos y las reglas de dicha disciplina. Este modelo permite inferir teoremas a partir de unas suposiciones o postulados.	Una ecuación o un algoritmo

**Fuente:** (Carvajal, 2002)

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2020

Los modelos son guías que permiten realizar todo tipo de trabajo lo cual ayuda a dar forma a los mismos, de tal manera que estos suelen ser imitados, reproducidos o copiados con la finalidad de lograr ejecutar algún tipo de actividad realizada. También pueden ser vistos como patrón para comprender algo, existe otra idea de que los modelos deben usarse para expresar ideas de manera lingüística o gráfica, probar hipótesis o teorías, o simplemente para explicar algún tipo de proceso.

Por tanto, la importancia de contar con modelos surge en diversas áreas dependiendo de cuál se pueda escoger será la más útil para realizar sus actividades que contarán con características del modelo de forma general donde se podrá explicar los elementos de y procesos de los cuales se componen.

### 1.2.3. *Gestión*

“La Gestión se relaciona con la acción dentro de las organizaciones que permite establecer las directrices que las conducen a un estado superior de acuerdo con su identidad, fines y propósitos”. (López & Mariño Arévalo, 2010, pág. 78)

“La concepción referente a gestión se asocia a la idea de cumplir con los objetivos estratégicos determinados por una organización”. (Perez, 2004, pág. 111)

“El autor menciona como la gestión ayuda mediante diversas acciones a lograr cumplir con resultados positivos para las diversas empresas”. (Olis, Galindo, & Reyes, 2019, pág. 4)

El termino gestión como lo indican los autores hace referencia a pasos o directrices para la consecución de objetivos empresariales, mediante esta se busca que las organizaciones obtengan mayor rendimiento y competitividad generando eficiencia en el cumplimiento de las actividades, además la gestión ayuda a que la trasmisión de información y habilidades sea efectiva logrando contar con talento humano de calidad y con compromiso en el logro de los objetivos organizacionales para la correcta toma de decisiones.

#### **1.2.4. Tipos de gestión**

Tejada (2003) menciona estos tres tipos de gestión:

- **Gestión del conocimiento:** Dicha estrategia se fundamenta en el intercambio de información donde se busca fortalecer los procesos y actividades que se desarrollan en una organización buscando generar mayor conocimiento en diversas áreas de interés. (Tejada, 2003, pág. 117-119)
- **Gestión basada en el Talento Humano:** Dicha gestión se basa en el manejo efectivo del talento humano donde se prioriza su desempeño y bienestar ya que tiende a ser el recurso masa efectivo en potencial y desarrollo de actividades de una empresa. (Tejada, 2003, pág. 117-119)
- **Gestión por competencias:** Busca el lograr identificar las habilidades potenciales con las que cuentan los empleados de una organización basados en los objetivos organizacionales que persigue la misma. (Tejada, 2003, pág. 117-119)

En sí, la gestión es una de las partes más importantes de la administración la cual permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades y funciones que existen dentro de las organizaciones con la finalidad de lograr un resultado que permita cumplir con las metas u objetivos planteados mediante la buena toma de decisiones para el beneficio de toda entidad, además ayuda a lograr una adaptabilidad a cada uno de los cambios que se generan en nuestro entorno con el pasar del tiempo y poder manejar varios tipos de comportamientos que se presentan.

### 1.2.5. *Proceso*

“Se basa en el cumplimiento de actividades totalmente ordenadas con el propósito de dar un valor propio tanto a clientes o usuarios”(Perez, 2010, pág. 51)

“Conjunto de actividades que reciben uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente”. (Luna González, 2015, pág. 231)

“Un proceso es un conjunto lógico de actividades relacionadas y conectadas que toma entradas de proveedores, les añade valor y produce unas salidas para sus clientes”. (Harrington, 1997, pág. 98)

Dentro de cada una de las empresas se manejan procesos que evidencia el funcionamiento que se generan dentro de estas , por ende se entiende como proceso a la serie de actividades ordenadas que cuentan con una entrada y tienen como fin una salida mediante el uso optimo de recursos, desde producir objetos o proporcionar servicios hasta realizar cualquier actividad contibuyendo valor en cada fase del mismo para satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes.

### 1.2.6. *1.2.6 Factores de un Proceso*

Pardo (2013) menciona que:

Los procesos están formados por actividades, también denominadas tareas, pasos, acciones, operaciones, etc. Igual que una pared de obra está formada por ladrillos o una proteína por aminoácidos, un proceso está formado por actividades. Por similitud, podemos decir que los ladrillos de un proceso son sus actividades. Las actividades de un proceso deben estar claramente establecidas para evitar incidencias u omisiones en su ejecución. (Pardo, 2013, pág.14)

Pérez (2004) menciona que los factores considerados para los procesos son los siguientes:

1. **Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados.
2. **Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información muy importante en los procesos de servicio con un uso de características únicas.
3. **Recursos físicos:** recursos de diversa índole como tecnológicos, maquinarias que deberán estar en óptimas condiciones para su uso diario.
4. **Planificación para un proceso:** se refiere a los diversos métodos de trabajos, procesos y procedimientos para las diversas actividades. (Pérez, 2004, pág.42)

Los factores que se toman en cuenta para llevar a cabo los procesos que se generan dentro de cada institución son de suma importancia porque permite mantener una responsabilidad en el manejo de procesos, lograr el uso óptimo de los recursos que se toman en cuenta para la realización de cada actividad mediante un bueno método de trabajo de carácter efectivo y eficaz el cual permita

el buen manejo en la elaboración de un producto o un servicio con la finalidad de lograr mayor satisfacción a los clientes.

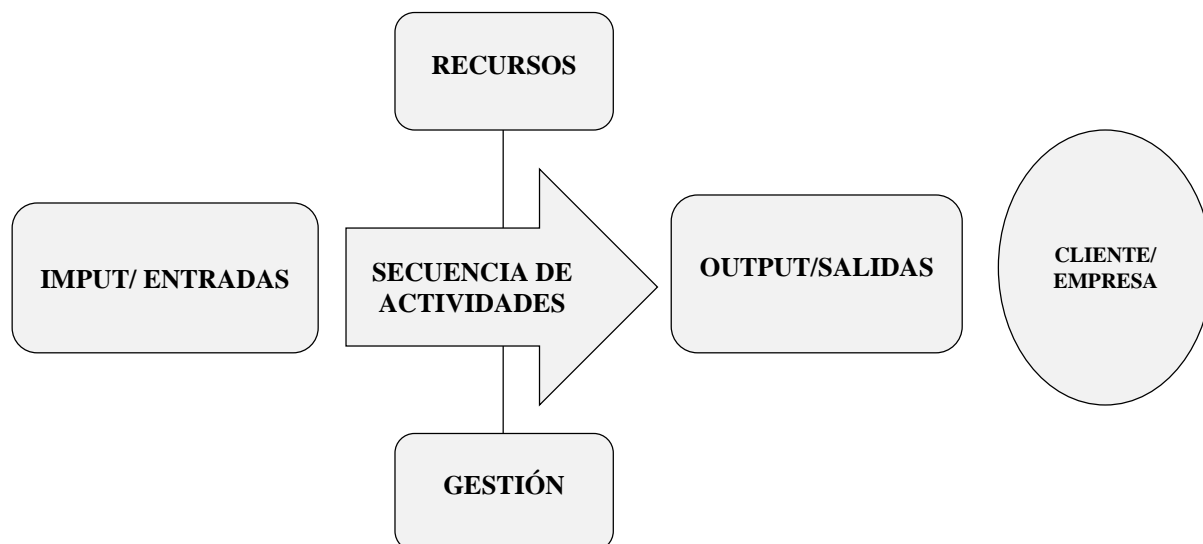
### **1.2.7. Elemento de un proceso**

Según, Mallar (2010) los elementos que conforman un proceso son:

1. **Inputs:** recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc.
2. **Recursos o factores que transforman:** actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos tipos básicos:
  - a) Factores dispositivos humanos: planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.
  - b) Factores de apoyo: infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.
3. **Flujo real de procesamiento o transformación:** La transformación puede ser
  - a) Física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).
  - b) Si el input es información, puede tratarse de reconfigurarla (como en servicios financieros), o posibilitar su difusión (comunicaciones). Puede también tratarse de la transferencia de conocimientos como en la capacitación, o de almacenarlos.
4. **Outputs:** son básicamente de dos tipos:
  - a) Bienes: tangibles, almacenables, transportables. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.
  - b) Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente. (Mallar, 2010, pág.5)

Un proceso manejado por cada empleado de cualquier tipo de organización está formado por entradas (ingreso de información o materias primas), una secuencia de actividades (transformación de la materia prima o manejo de información) y las salidas (bien o servicio), pero dentro de todo se debe tener en cuenta los recursos que se van a utilizar logrando mayor eficacia y la gestión eficiente que se realiza para poder lograr la satisfacción a los clientes.





**Figura 1-1:** Elementos de un proceso

Fuente: (Perez, 2004)

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2020

### 1.2.8. Tipos de Procesos

Pérez (2004) indica que existes 4 tipos de procesos y menciona los siguientes:

- **Procesos de Gestión:** contar con diversas actividades enfocado en el funcionamiento controlado del resto de procesos. además de proporcionarlos la información que necesitan para tomar decisiones y elaborar planes de mejoras eficaces. (Pérez, 2004, pág.71-74)
- **Procesos Operativos:** Transforman los recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido al cliente. (Pérez, 2004, pág.71-74)
- **Procesos de apoyo:** Proporcionan las personas y los recursos físicos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos.
- **Procesos de Dirección:** Los concebimos con carácter transversal a todo el resto de procesos de empresa. (Pérez, 2004, pág.71-74)

Dentro de cada organización se realizan actividades de todo tipo por lo cual se manejan varios tipos de procesos que intervienen en el control y manejo de cada uno de las actividades que se realizan dentro de la entidad, además otros en la utilización de recursos que se necesitan en la gestión para la transformación de estos, cumpliendo con los requerimientos establecidos dentro de cada actividad todo esto con la finalidad de que se tome las decisiones adecuadas para la satisfacción de los clientes y el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **1.2.9. Mapa de Procesos**

“Se enfoca en el cumplimiento óptimo de la misión de la empresa mediante la respectiva representación de los procesos claves y de apoyo que ayudan a continuar con el desempeño óptimo de la empresa siendo de fácil entendimiento y comprensión.”. (Salvador & Fernández , 2012, pág. 3)

“Es una representación esquematizada de los grandes procesos que conforman una organización”. (Lucas, 2014, pág. 5)

Por otro lado, Pardo (2013) indica que un mapa de procesos es:

Una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de procesos, no individual de cada uno de ellos (individualmente se pueden representar mediante flujo gramas). Podemos dibujar el mapa de procesos de todos los procesos de la organización o limitarlo a una determinada área de la misma, ligada a un producto, un departamento. (Pardo, 2013, pág.49)

El mapa de procesos es una representación gráfica en la cual presenta de manera muy detallada las entradas (información), secuencia de actividades (manejo de información) y salidas(servicio) de cada uno de los procesos que se realizan dentro de una organización con la finalidad de cumplir con la misión y visión de las organizaciones y permite dar a conocer situación real de cada institución y la comprensión adecuada por parte de cada uno de los empleados en cada una de las actividades a realizar.

### **1.2.10. Modelo de gestión**

“Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública”. (Pesantez & Arias, 2011, pág. 30)

“El modelo de gestión basado en procesos, se fundamenta en el cumplimiento de la misión de las organizaciones, direccionando las actividades necesarias, hacia la satisfacción del cliente, proveedores, personal, accionista y sociedad en general”. (Hernandez, Martinez, & Cardona, 2015, pág. 143)

Es una serie de pautas que permiten una gestión mas eficaz obteniendo como resultados una mejora continua en cada uno de los procesos de una organización, por lo tanto es importante reconocer que un modelo de gestion al aplicarlo de forma correcta ayuda a mejorar la vision empresarial, las funciones dentro de una empresa que se desarrollaran con mayor fluidez y ayuda adaptarse a las necesidades que tiene un cliente y asi lograr la eficiencia y la eficacia dentro de las organizaciones.

### **1.2.11. Gestión por procesos**

“La gestión por procesos, es uno de los conceptos modernos de direccionamiento, que ha resultado como apoyo a la necesidad que tienen las organizaciones de encaminar sus esfuerzos en la construcción de una nueva estructura”. (Hernandez, Martinez, & Cardona, 2015, pág. 143)

“La gestión por procesos es una propuesta administrativa se encuentra vinculada con la evolución constante de la administración y contar con la búsqueda efectiva de alcanzar los objetivos planteados en las empresas”. (Zamora, 2017, pág. 5)

“La gestión por procesos es un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente”. (Lucas, 2014, pág. 30)

Agudelo Tobón (2012) indica que la gestión por procesos permite entre otros:

- Suprimir problemas existentes
- Ejecución óptima de los procesos en su lugar de origen
- Eliminación de cuellos de botella y duplicidad de trabajo
- Mejoramiento continuo y mantenimiento de los niveles óptimos de desempeño
- Contar con una herramienta en la toma de decisiones efectivas
- Permite alcanzar las metas y objetivos planteados. (Tobón, 2012, pág.25)

La gestión por procesos, por tanto, es una visión a fondo de cada una de las actividades que se realizan dentro de las organizaciones con la finalidad de demostrar aspectos que ayuden a mejorar el desempeño de los mismos, por ejemplo, la optimización de procesos, la eliminación de cuellos de botella, eliminar la duplicidad de actividades y ahorro de tiempo con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos y lograr la satisfacción de los usuarios o clientes.

#### 1.2.11.1. *Importancia*

Guanin (2015) indica que la gestión por procesos:

Posee una gran importancia de tipo estratégica en las diversas organizaciones, ya que cada vez los productos, servicios son el resultado de los procesos manejados por la empresa, por lo cual estos deben ser eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua lo cual se debe considerar como estrategia de sostenibilidad de la productividad, competitividad y calidad de servicio. (Guanin, 2015, pág.13)

La importancia de los procesos y procedimientos es sinonimo de que al tener una administración adecuada de los mismos ya sean de gestión, operativos, apoyo o dirección que son realizados por los trabajadores dentro de la organización generán un manejo óptimo y desenvolvimiento eficiente en cada una de las tareas realizadas utilizando los recursos logrando una mejora continua en beneficio de la ESPOCH.

#### 1.2.11.2. *Principios de la gestión por procesos*

Alvarado (2013) menciona los siguientes principios los cuales son importantes para la gestión por procesos:

- **Evaluación permanente y mejora continua:** se rige por un ciclo de mejora continua que busca incrementar las capacidades institucionales mediante una evaluación permanente, interna y externa.
- **Enfoque en el ciudadano, beneficiario y usuario:** Se enfocará en la optimización y simplificación de los servicios y trámites.
- **Coordinación y cooperación:** Se contemplará en la administración por procesos las interacciones entre las instituciones involucradas en la prestación de los servicios públicos.
- **Eficiencia y optimización:** Orientada a optimizar los resultados alcanzados por la institución, en la relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.
- **Sostenibilidad y transparencia:** Se orientará al uso de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos optimizados con el propósito de fomentar la transparencia, incrementar el control y mantener su sostenibilidad en el tiempo (Alvarado, 2013, pág.3-4)

Cada uno de los principios de la gestión por procesos indica que son actividades necesarias para el buen manejo de procesos ocasionando una mejora continua de estos, mediante la buena utilización de recursos y la asignación de tiempos exactos en la realización de cada una de las actividades a realizar, logrando la eficiencia y eficacia.

### 1.2.11.3. *Elementos de la gestión por procesos*

#### **Misión**

Editorial Vértice (2007) indica que la misión una empresa:

Es el punto de partida de la actividad de la empresa cuya definición tiene mucho que ver con el negocio (actividad productiva y comercial) de la misma. La misión de la organización establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de la misma. (Vértice, 2007, pág.40)

La misión sintetiza el propósito, el camino de la empresa para cumplir sus objetivos, por esto es importante que los colaboradores de la organización siempre tengan presente la misión para que sepan por qué y para que se encuentren dentro de la entidad.

#### **Visión**

Editorial Vértice (2007) menciona que la visión una empresa constituye:

En el conjunto de representaciones, tanto afectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno. Es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos produce en la mente del público. (Vértice, 2007, pág.39)

La visión es la imagen que la empresa se plantea en un futuro es tener una expectativa ideal de lo que quiera que ocurra, con la visión los colaboradores podrán comprender que sus labores diarias dan resultado a un nivel más amplio y efectivo siempre pensando en el futuro éxito de la organización, la misma ayudara a lograr la toma de decisiones efectivas ante diversas alternativas que no tengan que ver con el trayecto de la visión y escoger las que si cumplen con este camino.

#### **Valores corporativos**

Martínez & Milla (2005) indican que los valores corporativos son:

Los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones, las actitudes de un individuo. Son ejes de conducta de una empresa están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquello que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa. (Martínez & Milla , 2005, pág.23)

Los valores corporativos son principios que rigen a una organización y son fundamentales para mantener un comportamiento organizacional óptimo y armonía entre los proveedores, clientes y ejecutivos. Es de vital importancia que los colaboradores conozcan y comprendan los valores corporativos de la organización esto puede ayudar a la toma de decisiones prudentes y así evitar que existan conflictos con frecuencia, llevando así a un apropiado ambiente laboral con el fin de lograr alcanzar los objetivos que se trazan en la organización.

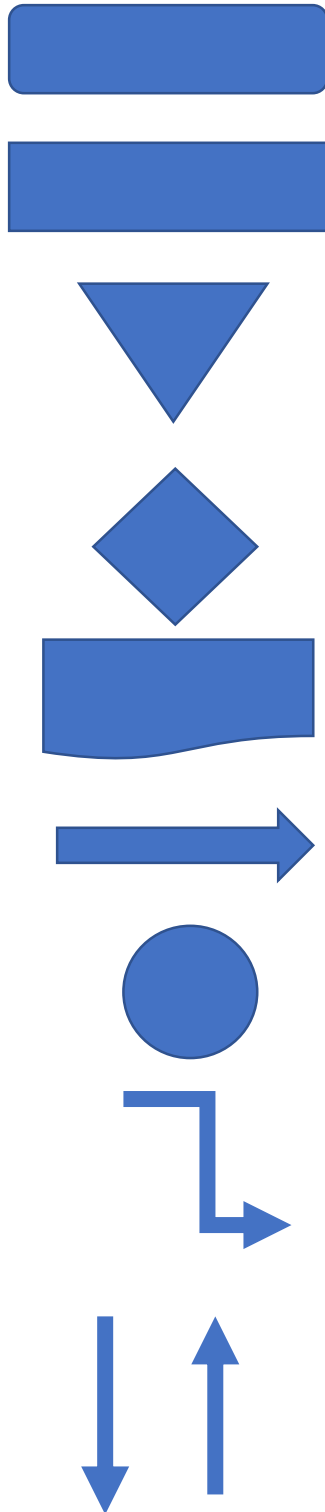
#### **1.2.12. Diagrama de Flujo**

“Se considera como una representación gráfica de las actividades desarrolladas en el puesto de trabajo donde se detalla de manera ordena y secuenciada, en mira de solucionar problemas existentes”(Cairo, 2005, pág. 4)

“Constituye una alternativa muy apropiada para documentar procesos. Al encontrarse el proceso representado de forma gráfica, puede entenderse de un solo vistazo con mayor rapidez que leyendo un texto, lo que facilita su comprensión, aun para personas no familiarizadas”. (Pardo J. M., 2013, pág. 23)

### 1.2.13. Simbología del Diagrama de Flujo

**Tabla 2-1:** Simbología Diagramas de Flujos  
**SIMBOLOS**



#### **SIGNIFICADO**

**Inicio o Terminio:** Indica el principio o fin de un proceso o referencia a otro proceso.

**Acción o Actividad:** Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.

**Archivo:** Indica el depósito de un documento dentro de un archivo o de un objeto cualquiera en un almacén.

**Decisión o alternativa:** Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.

**Documento:** Representa cualquier tipo de documento que ingresa, se procesa, se produce o sale del procedimiento.

**Transportación:** Indica el movimiento de personas, materiales o equipo.

**Conector:** Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

**Transmisión:** La fecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica o electrónica.

**Dirección de flujo o línea de unión:** Conecta los símbolos, señalando la secuencia en que se van ejecutando las acciones u operaciones.

**Fuente:** (Agudelo, 2012)  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2020

La simbología del diagrama de flujo representan diversas figuras cada una con su respectivo significado, que en su conjunto nos ayudan a formar los flujogramas por ende este permite a la empresa llevar sus procesos de una manera más organizada mediante el uso de gráficos que representan cada una de las actividades que conforman los procesos ayudando a obtener una mayor comprensión y verificación, a su vez identificar y eliminar procedimientos innecesarios y mejorar la asignación de actividades entre los colaboradores de manera equilibrada obteniendo una mejora continua siendo estos más eficientes y eficaces al momento de su desarrollo.

#### 1.2.14. Cadena de valor

Pardo (2013) refiere que una cadena de valor es una:

Representación a nivel macro de los procesos operativos de una organización. Constituye el núcleo central del negocio, donde se concentran los esfuerzos principales de gestión. La cadena de valor da viabilidad a la organización, porque a través de ella se generan los productos y servicios para los clientes. (Pardo, 2013, pág.45)

“La cadena de valor nos proporciona la información necesaria para lograr identificar estrategias efectivas para otorgar una ventaja competitiva a las organizaciones ante su competencia”. (Vergü, 2013, pág. 18)



**Figura 2-1:** Cadena de Valor

Fuente: (Vergü, 2013)

Elaborado por: Domínguez. E; Rumigano. G. 2020

La cadena de valor es la descripción de actividades a tal punto donde se hace un control acerca de cada proceso con la finalidad de generar valor a cada uno de ellos mejorando su rendimiento y su productividad siendo vital que una empresa cuente con este instrumento porque permite corregir a tiempo posibles fallos llevando a las empresas a una mejor organización y gestión de sus actividades logrando que un producto o servicio final cumpla con la satisfacción de los clientes reflejado en la competitividad que se genera dentro del mercado en el cual se desempeña.



### **1.2.15. Manual de Procesos**

“Un manual de políticas y actividades que se desarrollan en las diversas áreas pertenecientes a una organización”. (Alvarez, 1996, pág. 24)

“Se basa en la documentación de los procesos y procedimientos de una organización donde se detalla paso a paso lo que se debe realizar misma que será de importancia para el crecimiento y desarrollo de las empresas” (ORTIZ, 2008, pág. 13)

### **1.2.16. Procedimientos para la elaboración de un manual de procesos.**

A continuación, (Cadena Echeverria, 2016, pág. 69) propone el contenido del manual de procesos:

- a) Portada
- b) Caracterización de la empresa
- c) Direccionamiento estratégico
- d) Cadena de valor
- e) Objetivo del Manual
- f) Alcance del Manual
- g) Glosario de términos
- h) Mapa de procesos e inventario de procesos
- i) Documentos de los procesos
- j) Anexos

### **1.2.17. Levantamiento de procesos**

“El levantamiento de procesos permite identificar los procedimientos claves y de apoyo para lograr determinar el inventario de procesos y los responsables en la ejecución de cada uno de ellos con tiempos y documentación pertinente”. (Cadena Echeverria, 2016, pág. 69)

“Se trata de identificar los procesos a rediseñar sin analizarlos todavía en detalle, o sin ver necesariamente su interior, sólo identificamos su misión e interacciones”. (Carrasco, 2009, pág. 247)

“Es la razón por la cual el responsable de cada proceso procede a documentarlo identificando paso a paso las actividades que se desempeña en cada área de la organización”. (Alarcón, León, Alarcón, & González, 2017, pág. 8)

El levantamiento de información es una herramienta clave para el desarrollo y elaboración de los procesos de una organización permitiendo que las empresas no se encuentren a la deriva, ayuda a identificar cada una de las actividades que se realizan permitiendo encontrar irregularidades o duplicidad para rediseñar los mismos y que al momento de diagramar los procesos permite una lectura comprensible que evidencie el excelente estado de la organización.

**Tabla 3-1:** Formato para levantar información de Procesos

FORMATO PARA LEVANTAR INFORMACIÓN DE PROCESOS						
<b>DEPARTAMENTO:</b>						
<b>PROCESO:</b>						
<b>FUNCIONARIO:</b>						
<b>CARGO/FUNCIÓN:</b>						
<b>FECHA :</b>						<b>Hoja 1 de</b>
NO	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
<b>NOTA</b> Mejoras Procedimiento Entrada/salida						
<b>LUGAR:</b>		Area donde se realiza la actividad.				
<b>FRECUENCIA:</b>		indicar si es diaria, semanal, mensual, etc.				
<b>VOLUMEN:</b>		Cuántas veces se realiza la actividad.				
<b>TIEMPO:</b>		En minutos por cada actividad.				
<b>NOTA:</b>		Incluir criterios de mejora, algún procedimiento requerido u otra necesidad. Incluir entradas y salidas del proceso.				

Fuente: (Alarcón, León, Alarcón, & González, 2017)

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2020

### 1.2.18. *Cultura organizacional*

“Se refiere a un sistema de significados compartidos por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”. (Robbins & Judge, 2009, pág. 551)

“Es un “sistema de significados compartidos dentro de una organización”, que caracterizan la personalidad conformada por sistemas o patrones de valores, símbolos, rituales, mitos y prácticas que han evolucionado en el tiempo y que dictan como deben comportarse sus miembros”. (Reinoso & Uribe, 2009, pág. 11)

“Conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma tradicional con la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los miembros de la organización”. (Chiavenato, 2004, pág. 319)

Una vez expuesto el criterio de varios autores expresando lo que es la cultura organizacional se puede mencionar que es un conjunto de valores, hábitos y actitudes que poseen las personas que conforman la organización. La misma es de importancia en las empresas ya que se pueden generar

valores y normas claras manteniendo un ambiente laboral idóneo con el talento humano además de que puedan acatar esto en busca de obtener mayores beneficios en la prestación de servicio y contar con una eficiente proyección a futuro.

#### 1.2.18.1. *Funciones de la cultura organizacional*

Robbins & Judge (2009) mencionan que la cultura tiene cierto número de funciones dentro de una organización.

- La primera define fronteras; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás.
- La segunda transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización.
- La tercera función facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual.
- La cuarta mejora la estabilidad del sistema social. (Robbins & Judge, 2009, pág. 555)

Al contar con funciones dentro de la cultura organizacional esto nos ayudara a obtener beneficios institucionales como establecer políticas empresariales , contar con reglamentos que generen un mayor desempeño laboral, también controlar y moldear el comportamiento de los trabajadores estableciendo parámetros de conducta son varias de las funciones que se tiene pero además es necesario el poder fortalecer la unión en la organización así como obtener un ambiente laboral adecuado que permita alcanzar las metas y objetivos.

#### 1.2.18.2. *Características de la cultura organizacional*

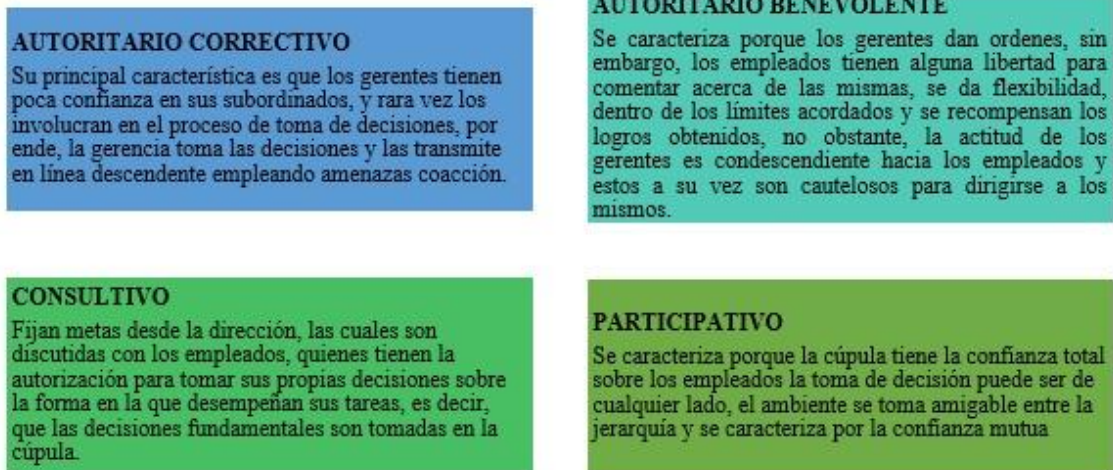
Robbins & Judge (2009) refieren que las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

1. **Innovación y aceptación del riesgo.** Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
2. **Atención al detalle.** Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. **Orientación a los resultados.** Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
4. **Orientación a la gente.** Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
5. **Orientación a los equipos.** Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
6. **Agresividad.** Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.

7. **Estabilidad.** Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu quo en contraste con el crecimiento. (Robbins & Judge, 2009: pp.551-552)

### 1.2.18.3. *Tipos de cultura organizacional*

Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván & Rozo (2018) indican que se presentan cuatro tipos de cultura organizacional:



**Figura 3-1:** Tipos de cultura organizacional

**Fuente:** (Rivera Porras, Carrillo Sierra, Forgiony Santos, Nuván Hurtado, & Rozo Sánchez, 2018)

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2020

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

##### 2.1.1. *Cualitativo*

“Concibe lo social como una realidad construida que se genera a través de articulaciones con distintas dimensiones sociales, es decir, por una diversidad cultural sistematizada, cuyas propiedades son muy diferentes a las de las leyes naturales”. (Guerrero & Guerrero , 2014, pág. 46)

La aplicación de enfoque cualitativo permitió conocer la realidad de la Dirección de Vinculación mediante un diagnóstico utilizando herramientas como la entrevista, encuesta y la observación aplicada a cada uno de los miembros que conforman esta unidad con la finalidad de obtener la información necesaria para la estructuración de esta investigación.

##### 2.1.2. *Cuantitativo*

“Consiste en contrastar hipótesis desde el punto de vista probabilístico y, en caso de ser aceptadas y demostradas en circunstancias distintas, a partir de ellas elaborar teorías generales”. (Guerrero & Guerrero , 2014, pág. 48)

Es cuantitativa porque se basó en la recopilación y análisis de la información y datos (numéricos) adquiridos en cada uno de los procesos.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### 2.2.1. *Investigación descriptiva*

“Dicha investigación tiene por objeto determinar el respectivo del diseño y análisis correcto de la información de un tema específico donde se responde diversas preguntas con el que, quien, como y donde”. (Abreu, 2012, pág. 192)

La presente investigación fue de carácter descriptivo porque se obtuvo detalles de las actividades que se realizan en cada proceso con sus respectivos encargados de la Dirección de Vinculación lo cual permitió obtener información de los aspectos que sustenten la realización del modelo de gestión por procesos.

## **2.3. Diseño de investigación**

### **2.3.1. *Diseño no experimental***

“la investigación se desarrolla sin intervenir en las actividades que se desempeñe más bien se desempeña en la observación de las acciones tal y como suceden”. (Escamilla, 2013, pág. 1)

El diseño no experimental fue desarrollado mediante la observación de cada una de las actividades que se realizan dentro de la Dirección de Vinculación la cual nos permitió obtener información necesaria y así poder procesarla.

## **2.4. Tipo de estudio**

### **2.4.1. *Investigación documental***

“La investigación documental y de campo son las técnicas básicas de la investigación que nos sirven para recopilar los datos de nuestra investigación”. (Baena, 2017, pág. 69)

La investigación documental se desarrolló obteniendo información de libros, revistas, artículos científicos, páginas web sobre temas que estén relacionados y manteniendo un hilo conductor con la variable dependiente y variable independiente.

### **2.4.2. *Investigación de campo***

“Son estudios que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema. La ventaja principal de este tipo de estudios es que, si la muestra es representativa, se puede hacer generalizaciones acerca de la totalidad de la población, con base a los resultados obtenidos en la población muestreada”. (Münch & Ernesto, 2015, pág. 29)

La investigación es de campo porque se realizó dentro de la instalación de la Dirección de Vinculación obteniendo información generada por las encuestas dirigidas hacia los empleados y el uso de herramientas para obtener información sobre los procesos.

## **2.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

### **2.5.1. *Población***

Se refiere a la población la cual va a ser objeto de estudio en las investigaciones considerado como el universo de investigación y donde aplicar las propuestas desarrolladas. (Lopez, 2004, pág. 23)

La población de la Dirección de Vinculación – ESPOCH son 8 trabajadores.

La Dirección de Vinculación cuenta con el siguiente personal

**Tabla 1-2:** Población de la Dirección de Vinculación

AREA	N-° DE EMPLEADOS
DIRECTOR	1
SECRETARIA	1
EQUIPO TECNICO	6
TOTAL	8

Fuente: Dirección de vinculación

Elaborado por: Domínguez. E; Rumíguano. G. 2020

### **2.5.2. Muestra**

López & Fachelli (2015) indica que la muestra es:

Una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el universo total investigado, dentro de unos límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso. (López & Fachelli, 2015, pág.8) Para esta investigación no fue necesaria la aplicación de la muestra porque el personal que desempeña sus labores dentro de la dirección es limitado y dado a que el grupo es pequeño se trabajó con el 100% de la población.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos**

#### **2.6.1.1. Inductivo**

“Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. (Bernal, 2010, pág. 59)

Dentro del método inductivo de esta investigación es importante porque se tomó en cuenta el análisis de la normativa de la dirección y los aspectos que se toman en cuenta al momento de realizar una actividad para poder lograr la buena aplicación de un modelo de gestión por procesos.

#### 2.6.1.2. *Deductivo*

“Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. (Bernal, 2010, pág. 59)

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método deductivo partiendo de la investigación de conocimientos generales relacionados al tema de modelo de gestión por procesos para poder aplicar un modelo de gestión por procesos dentro de la Dirección de Vinculación - ESPOCH.

### 2.6.2. *Técnicas*

#### 2.6.2.1. *Encuestas*

“Es el cuestionario aplicado por un encuestador para dirigir al encuestado a dar la información que se requiere, pero respetando la respuesta”. (Monroy Mejía & Sanchez llanes, 2018, pág. 114)

Las encuestas fueron aplicadas a todo el personal de trabajo de la dirección de vinculación con la finalidad de obtener información que pueda ser analizada e interpretada para la aplicación del modelo de gestión por procesos.

#### 2.6.2.2. *Entrevista*

“ Es una tecnica muy utilizada para recolectar informacion esta se realiza de manera personal con preguntas donde el entrevistado pueda responder y asi recolectar la informacion pertinente para el desarrollo de la investigacion”. (Bravo, García, Hernandez, & Ruiz, 2013, pág. 162)

Se procedio a obtener informacion entrevistando a cada uno de los trabajadores de la unidad con el fin de dar solucion a su requerimiento.

### 2.6.3. *Instrumentos*

#### 2.6.3.1. *Cuestionarios*

“El instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas”. (Meneses, 2013, pág. 9)



#### 2.6.3.2. *Guía De Entrevista*

“Hace referencia a un conjunto de preguntas destinadas a la utilización de la entrevista la misma debe estar desarrollada en base a los objetivos de la investigación.” (Bravo, García, Hernandez, & Ruiz, 2013, pág. 163)

### **2.7. Idea a defender**

Enfocado en el diseño eficiente de un manual de gestión por procesos destinados a la Dirección de Vinculación perteneciente a la ESPOCH. Además de contribuir al mejoramiento continuo y preservación de la cultura organizacional. El diseño de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Vinculación – ESPOCH contribuirá al mejoramiento de la cultura organizacional.

### **2.8. Variables**

#### **2.8.1. Independiente**

Modelo de gestión por procesos

#### **2.8.2. Dependiente**

Mejoramiento de la Cultura Organizacional.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1. Resultados**

Una vez aplicadas las encuestas a cada uno de los empleados de la Dirección de Vinculación – ESPOCH a continuación se realizará la tabulación de cada una de las preguntas con sus respectivas respuestas anexando los resultados obtenidos para realizar su respectivo análisis.

### 3.1.1. Resultado dirigido a los empleados de la dirección de vinculación – ESPOCH

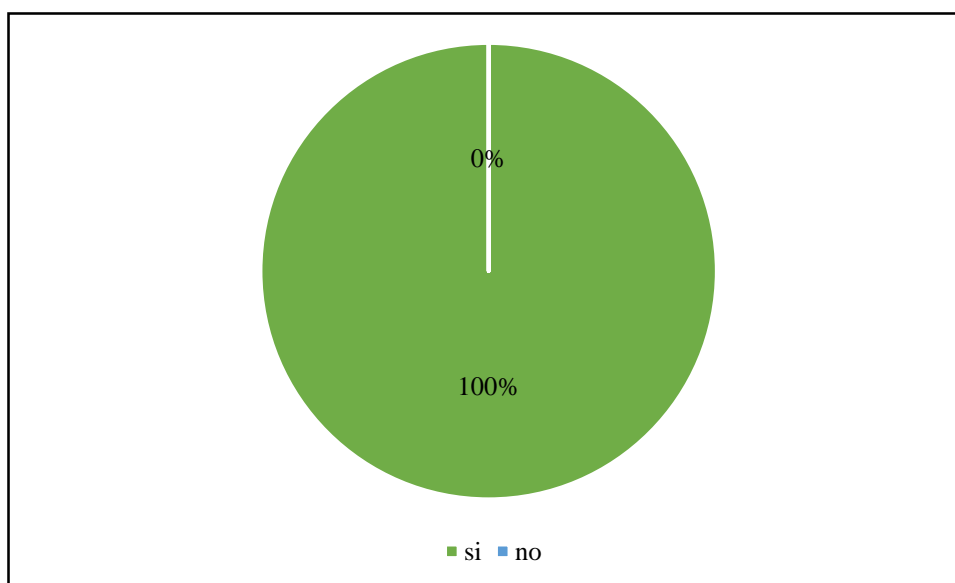
**PREGUNTA 1:** CONOCE USTED LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN – ESPOCH.

**Tabla 1-3:** Misión y Visión de la Dirección de Vinculación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 1-3:** Misión y Visión

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

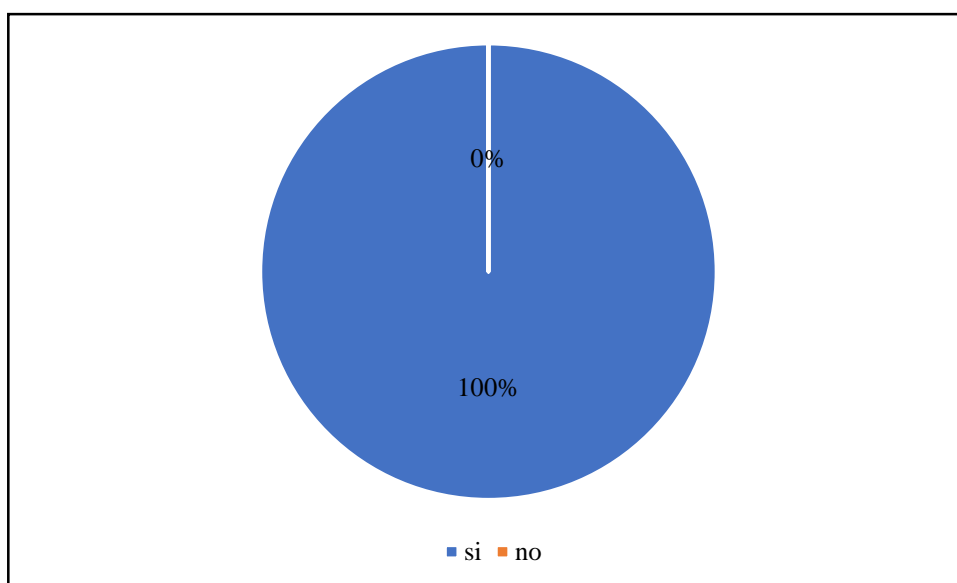
El 100% de los encuestados indicaron que si conocen la misión y visión de la Dirección de Vinculación. Lo cual señala que todos al tener el conocimiento sobre la misión y visión permite que tengan claro el desarrollo que realizan dentro de su trabajo y así cumplir satisfactoriamente con sus objetivos

**PREGUNTA 2: CONOCE USTED LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS Y CONVENIOS.**

**Tabla 2-3:** Gestión de Proyectos y Convenios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 2-3:** Gestión de proyectos y convenios

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## **ANALISIS E INTERPRETACIÓN**

El 100% de los encuestados indicaron que si conocen los procesos sobre la gestión de proyectos y convenios. Que todo el grupo de trabajo tenga el conocimiento sobre los procesos indican que podrán promover el desarrollo y ejecución de programas, proyecto y actividades relacionados con la vinculación hacia la sociedad.

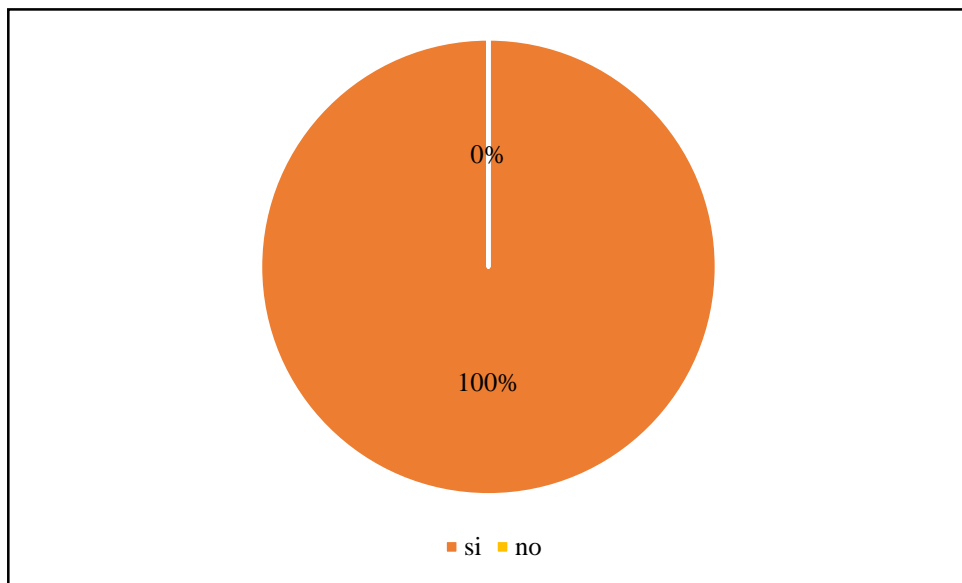
**PREGUNTA 3: CONOCE USTED LOS PROCESOS DE GESTIÓN A SERVICIO DE LA COMUNIDAD.**

**Tabla 3-3:** Gestión a servicio a la comunidad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 3-3:** Gestión a servicio de la comunidad

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La población total a quien se le aplicó el cuestionario se obtiene que el 100% de los encuestados indicaron que si conocen los procesos sobre la gestión de servicio a la comunidad.

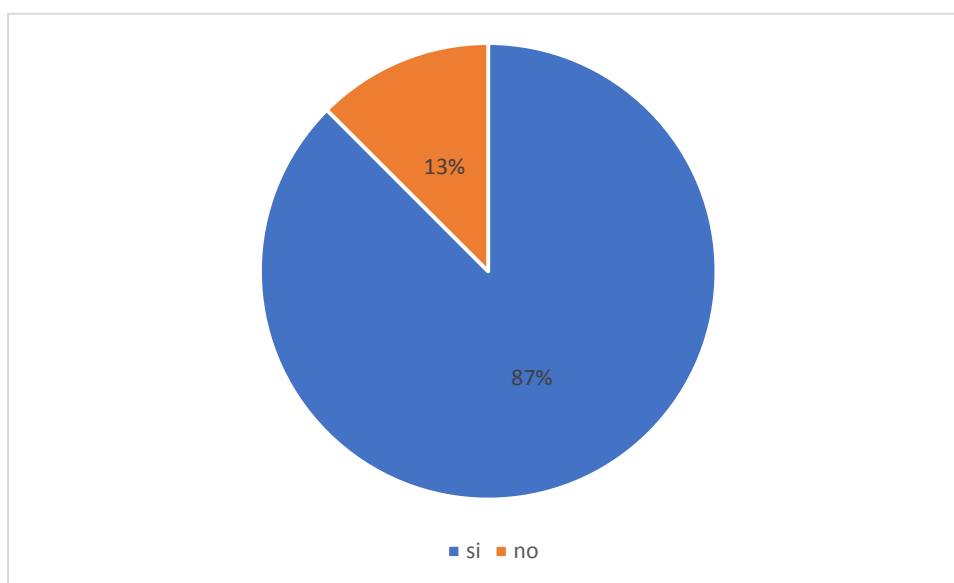
**PREGUNTA 4: CONOCE USTED COMO SE LLEVAN A CABO LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS E INSERCIÓN LABORAL.**

**Tabla 4-3:** Seguimiento a graduados e inserción laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	REPORTAJE
SI	7	88%
NO	1	13%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 4-3:** Seguimiento a graduados e inserción laboral

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de toda la población encuestada el 88% indicaron que si conocen los procesos de seguimiento a graduados e inserción laboral mientras que el 13% indicaron que no. Lo cual indica que no todo el personal conoce que tipo de actividades se realizan dentro de estos procesos.

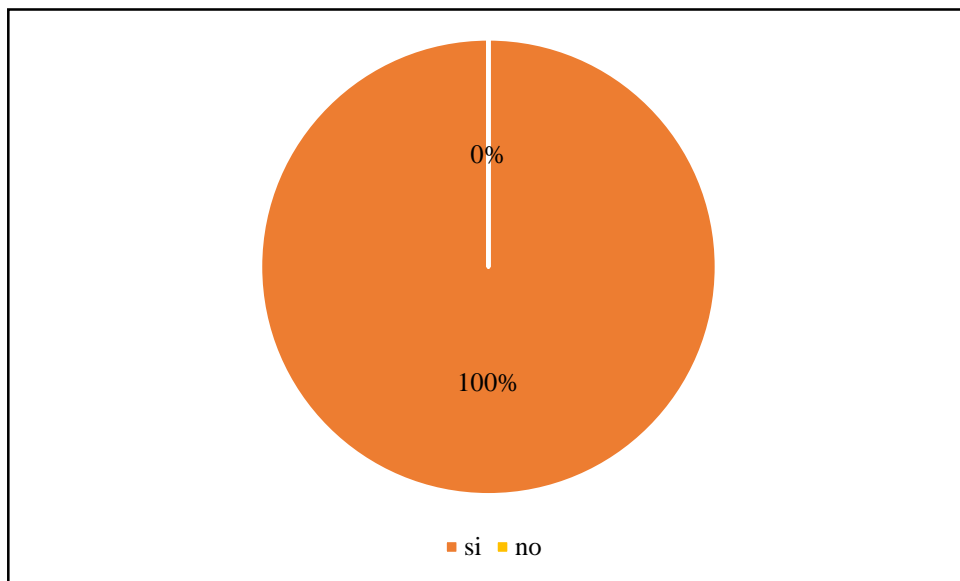
**PREGUNTA 5: CONOCE USTED QUE RECURSOS SE USAN AL REALIZAR LOS DISTINTOS PROCESOS.**

**Tabla 5-3:** Uso de Recursos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 5-3:** Uso de recursos

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados indicaron que si conocen cuales son los recursos que se usan para la ejecución de cada uno de los procesos. Este resultado indica que los empleados tienen claro el uso de los recursos para cada uno de los procesos lo cual se siente seguros al momento de ejecutarlos.

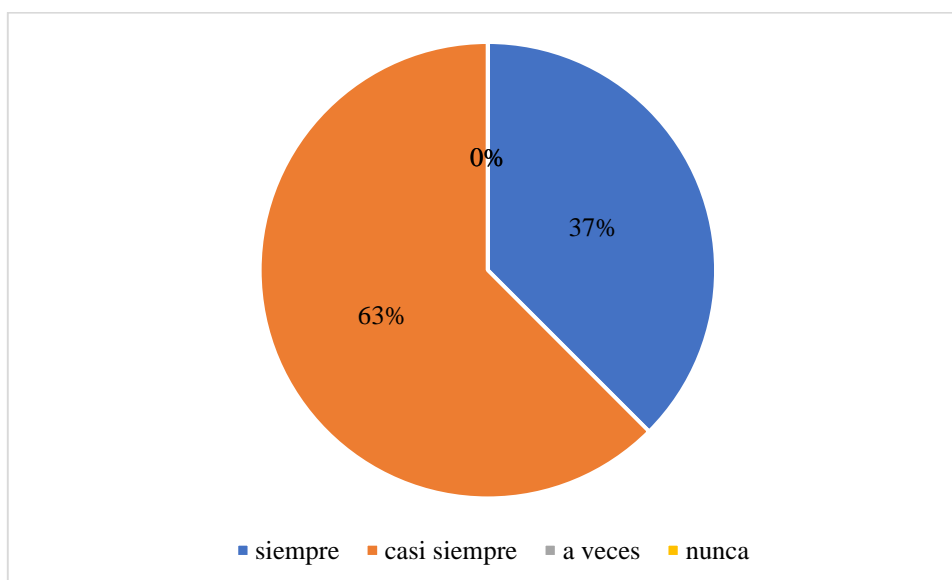
**PREGUNTA 6:** CONSIDERA USTED QUE LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN DE VINCULACIÓN SON LOS MÁS ÓPTIMOS.

**Tabla 6-3:** Procesos de la Gestión de Vinculación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	38%
CASI SIEMPRE	5	63%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 6-3:** Procesos de la gestión de vinculación

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la población el 38% indicaron que los procesos de la gestión de vinculación siempre son los más óptimos, mientras que el 63% indicaron que casi siempre son óptimos. Estos resultados indican que los procesos que se realizan no son totalmente óptimos para promover el desarrollo y ejecución de programas, proyecto y actividades relacionados con la vinculación hacia la sociedad

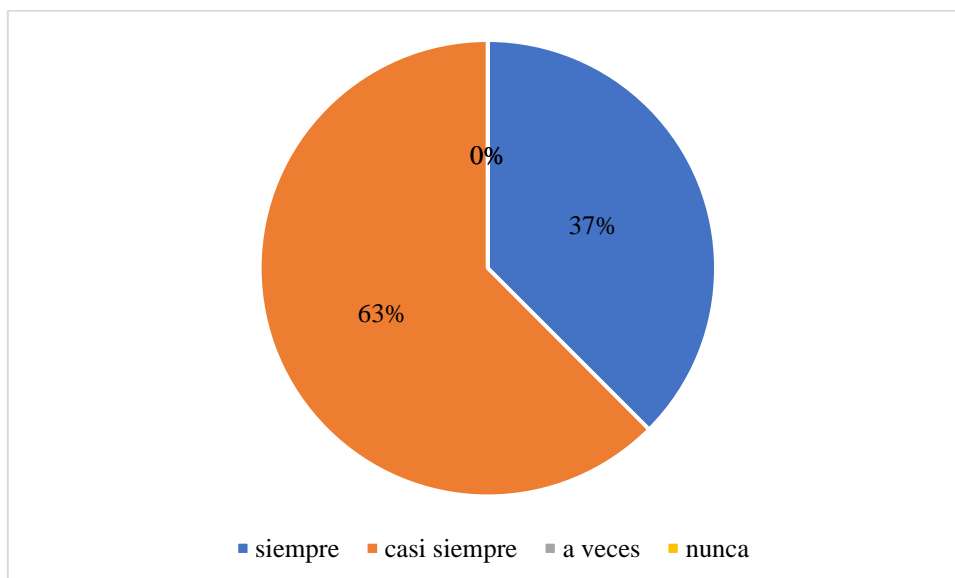
**PREGUNTA 7: CONSIDERA QUE LA MAYORÍA DE LOS PROCESOS REALIZADOS GENERAN TOTAL SATISFACCIÓN.**

**Tabla 7-3:** Satisfacción en los procesos realizados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	38%
CASI SIEMPRE	5	63%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 7-3:** Satisfacción

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la población el 38% indicaron que los procesos realizados dentro de la dirección de vinculación siempre son satisfactorios, mientras que el 63% indicaron que casi siempre. La satisfacción de los procesos que genera la dirección es muy buena pero los resultados indican que se puede lograr una satisfacción total.

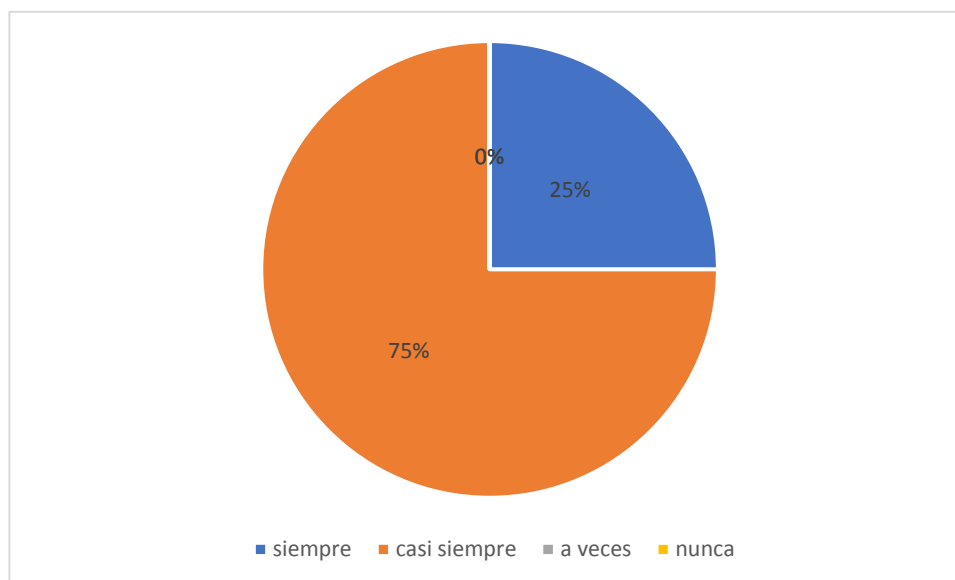


**PREGUNTA 8:** CONSIDERA USTED QUE LOS PROCESOS GENERADOS EN LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN AYUDAN A MANTENER UNA BUENA CULTURA ORGANIZACIONAL.

**Tabla 8-3:** Cultura Organizacional

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	25%
CASI SIEMPRE	6	75%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 8-3:** Cultura organizacional

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la población el 25% indicaron que los procesos generados en la dirección de vinculación siempre han generado una buena cultura organizacional, mientras que el 75% indicaron que casi siempre. Estos resultados indicaron que la cultura organizacional en la dirección es buena, pero se puede lograr una mejoría en la misma.

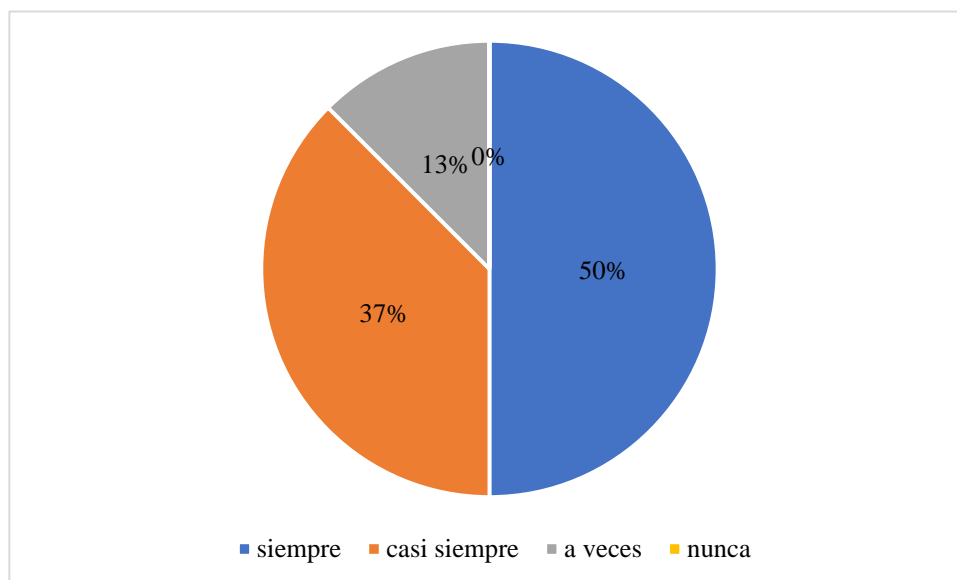
**PREGUNTA 9: EXISTE LA COMUNICACIÓN NECESARIA CUANDO SE REALIZAN CAMBIOS EN LOS PROCESOS.**

**Tabla 9-3:** Comunicación en el cambio de procesos

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SIEMPRE</b>	4	50%
<b>CASI SIEMPRE</b>	3	38%
<b>A VECES</b>	1	13%
<b>NUNCA</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 9-3:** Comunicación en el cambio de procesos

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de la población el 50% indicaron que siempre existe la comunicación necesaria cuando se realizan cambios en los procesos, el 38% indicaron que casi siempre y por último el 13% indicaron que a veces. Estos resultados indicaron no existe la efectiva comunicación cuando existen cambios en los procesos debidos a que no se comunica a tiempo o los canales de comunicación no son los adecuados.

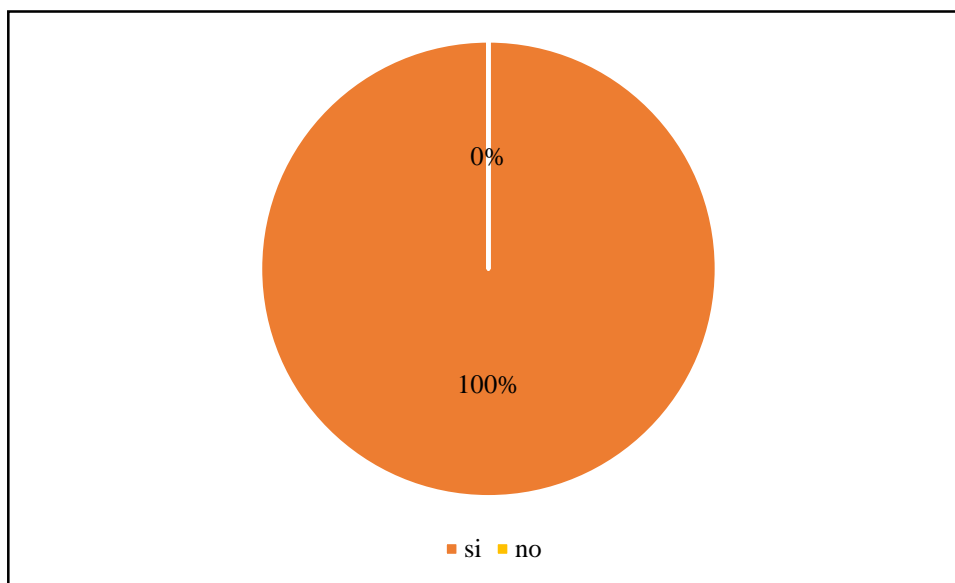
**PREGUNTA 10: CONOCE USTED SI EXISTE EL SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS QUE SE LLEVAN A CABO EN LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN.**

**Tabla 10-3:** Seguimiento, medición y mejora de procesos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**Gráfico 10-3:** Seguimiento, medición y mejora de procesos

Fuente: Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados indicaron que sí existe un total seguimiento, medición, y mejora de los procesos. Este resultado todos los empleados de la dirección de vinculación tiene el conocimiento sobre cada uno de los métodos que se aplican para el seguimiento, medición y mejora de los procesos con la finalidad de evitar riesgos dentro de los mismos.

### 3.2. Discusión de resultados

Para la presente investigación se procede a recabar la información y presentar los siguientes hallazgos:

**Tabla 11-3:** Hallazgos identificados en la dirección de vinculación – ESPOCH

Pregunta 1	CONOCE USTED LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS Y CONVENIOS.					TOTAL	
	SI	8	NO	0		8	
Pregunta 2	CONOCE USTED LOS PROCESOS DE GESTIÓN A SERVICIO DE LA COMUNIDAD.					TOTAL	
	SI	8	NO	0		8	
Pregunta 3	CONOCE USTED COMO SE LLEVAN A CABO LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS E INSERCIÓN LABORAL.					TOTAL	
	SI	7	NO	1		8	
Pregunta 4	CONOCE USTED QUE RECURSOS SE USAN AL REALIZAR LOS DISTINTOS PROCESOS.					TOTAL	
	SI	8	NO	0		8	
Pregunta 5	CONSIDERA USTED QUE LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN DE VINCULACIÓN SON LOS MÁS ÓPTIMOS.					TOTAL	
	Siempre	3	Casi Siempre	5		8	
Pregunta 6	CONSIDERA QUE LA MAYORÍA DE LOS PROCESOS REALIZADOS GENERAN TOTAL SATISFACCIÓN.					TOTAL	
	Siempre	3	Casi Siempre	5		8	
Pregunta 7	CONSIDERA USTED QUE LOS PROCESOS GENERADOS EN LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN AYUDAN A MANTENER UNA BUENA CULTURA ORGANIZACIONAL.					TOTAL	
	Siempre	2	Casi Siempre	6		8	
Pregunta 8	EXISTE LA COMUNICACIÓN NECESARIA CUANDO SE REALIZAN CAMBIOS EN LOS PROCESOS.					TOTAL	
	Siempre	4	Casi Siempre	3	A veces	1	8
Pregunta 9	CONOCE USTED SI EXISTE EL SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS QUE SE LLEVAN A CABO EN LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN.					TOTAL	
	SI	8	NO	0		8	

Fuente: Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

Una vez identificado los hallazgos se evidencia que, pese a que los trabajadores de la dirección de vinculación cuentan con el pleno conocimiento de las actividades que está realizando en la ejecución de sus funciones, no cuentan con un manual de procesos y procedimientos actualizado que fomente la calidad en la prestación de los servicios en el cual se señale el proceso, las fichas detalladas además del tiempo que incurrirá cada procedimiento.

Se observa además que no cuentan con documentación actualizada para cada proceso ocasionando que la gestión al interior de la dirección tenga retrasos.

Por tanto, es importante el poder crear flujogramas que faciliten la ejecución de las funciones claves mismo que debe de ser de fácil entendimiento tanto para los trabajadores, así como para los usuarios, al no contar con dichos flujogramas de funciones se torna difícil el poder establecer tiempos prudenciales para brindar un servicio óptimo. Para lograr determinar procesos claves nos basaremos en la investigación teórica efectuada en libros y otros trabajos de titulación que servirán de base para el desarrollo del modelo de gestión por procesos.

Por ende, lo más óptimo es empezar identificando cada una de las actividades que conforman los procesos que ejecutan cada uno de los empleados de la dirección de vinculación que se encuentran en la normativa institucional lo cual facilitara la gestión interna además de contar con un respaldo legal. Esto lo afianzaremos mediante el respectivo levantamiento de procesos para lograr la diagramación de los mismos con sus respectivas fichas de procesos y descripción de actividades con cada documento habilitante y tiempos establecidos para la ejecución de cada proceso.

### **3.3. Modelo de gestión por procesos para la dirección de vinculación-ESPOCH**

#### **3.3.1. Generalidades**

<b>Institución</b>	Escuela Superior Politécnica del Chimborazo
<b>RUC</b>	0660001250001
<b>Departamento</b>	Dirección de Vinculación
<b>Director</b>	Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza
<b>Dirección</b>	Riobamba, Avenida Panamericana Sur Km ½
<b>Dirección web</b>	<a href="https://www.espoch.edu.ec/index.php/vinculaci%C3%B2n.html">https://www.espoch.edu.ec/index.php/vinculaci%C3%B2n.html</a>

### 3.3.2. *Misión*

“Fomentar profesionales e investigadores competentes, para contribuir el desarrollo sustentable del país”.

### 3.3.3. *Visión*

“Ser la institución de docencia con investigación, que garantice la formación profesional, la generación de ciencia y tecnología para el desarrollo humano integral, con reconocimiento nacional e internacional

### 3.3.4. *Slogan y Logotipo*

**“Por una Vinculación Productiva y Social”**



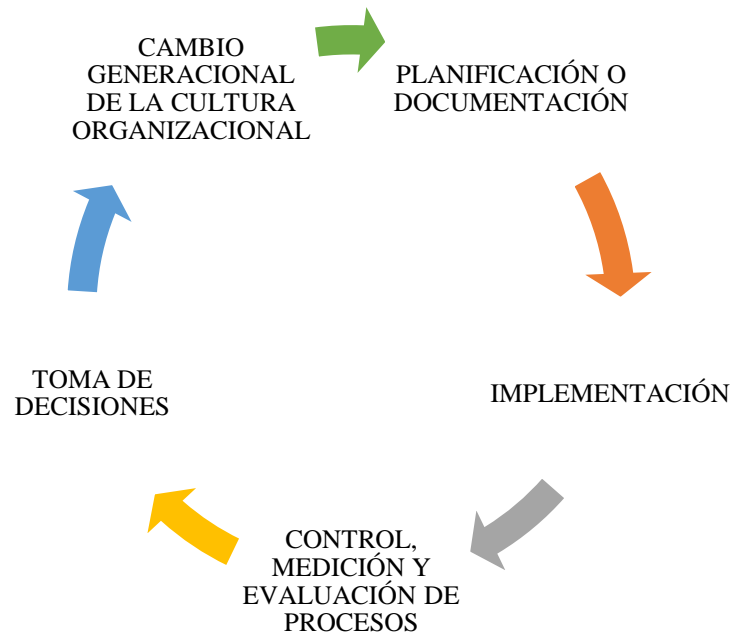
**Figura 1-3:** Logo de la dirección de vinculación  
**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

### 3.3.5. *Integración de la dirección de vinculación*

La Dirección de Vinculación está integrada por:

- a) La directora o director de Vinculación;
- b) La Coordinadora o Coordinador de la Unidad de Servicios a la Sociedad;
- c) La coordinación de inserción laboral y seguimiento a los graduados
- d) Coordinación de gestión y formación cultural
- e) Personal técnico y de apoyo

### 3.4. Contenido de la propuesta



**Figura 2-3:** Mejoramiento en la gestión de procesos

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez, E; Rumiguano, G. 2021

#### 3.4.1. *Planificación o documentación*

El modelo planteado para el mejoramiento de la Dirección de Vinculación perteneciente a la ESPOCH se logra mediante el requerimiento del director de la misma que mediante la propuesta planteada otorgue un mejoramiento continuo, gestionando de todos sus procesos lo cual se vea reflejado dentro de un cambio a futuro de su cultura organizacional.

Para empezar a desarrollar esta etapa de planificación o documentación se comenzó realizando un listado secuencial de actividades con la finalidad de obtener la información necesaria con la finalidad de transformarla en un modelo de gestión por procesos que genere beneficio a la dirección

Para haber logrado el levantamiento de información de la Dirección de Vinculación se logró realizar una serie de pasos que son los siguientes:

1. Investigación y análisis de documentos
2. Levantamiento óptimo y veras de procesos
3. Construcción de los diagramas de procesos
4. Elaboración de Fichas de los diversos procesos y procedimientos
5. Evaluación de los Procesos y procedimientos

### 3.4.2. *Análisis documental*

Se procedió a recopilar la documentación necesaria referente al tema a desarrollarse la cual fue analizada con la finalidad de tener la información necesaria para la elaboración de este modelo.

Los documentos verificados para obtener la información son los siguientes:

- Ley orgánica de educación superior (LOES)
- Estatuto de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo
- Reglamento interno de la Dirección de Vinculación - ESPOCH
- Manual de vinculación

#### 3.4.2.1. *Levantamiento de información*

##### a. Autorización

Se dio inicio a este proceso dirigiendo oficio de solicitud al director de vinculación solicitando realizar el levantamiento de información mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al personal.

##### b. Levantamiento de procesos

Se llevó a cabo mediante la descripción a detalle de las actividades que se desarrolla dentro de la dirección por parte de los empleados para poder identificar cada uno de los procesos que se manejan dentro del mismo. Para la realización de este proceso se procedió a identificar los procesos que actualmente rigen dentro de la Dirección de Vinculación.

##### c. Matriz de procesos identificados

**Tabla 12-3:** Procesos y Procedimientos

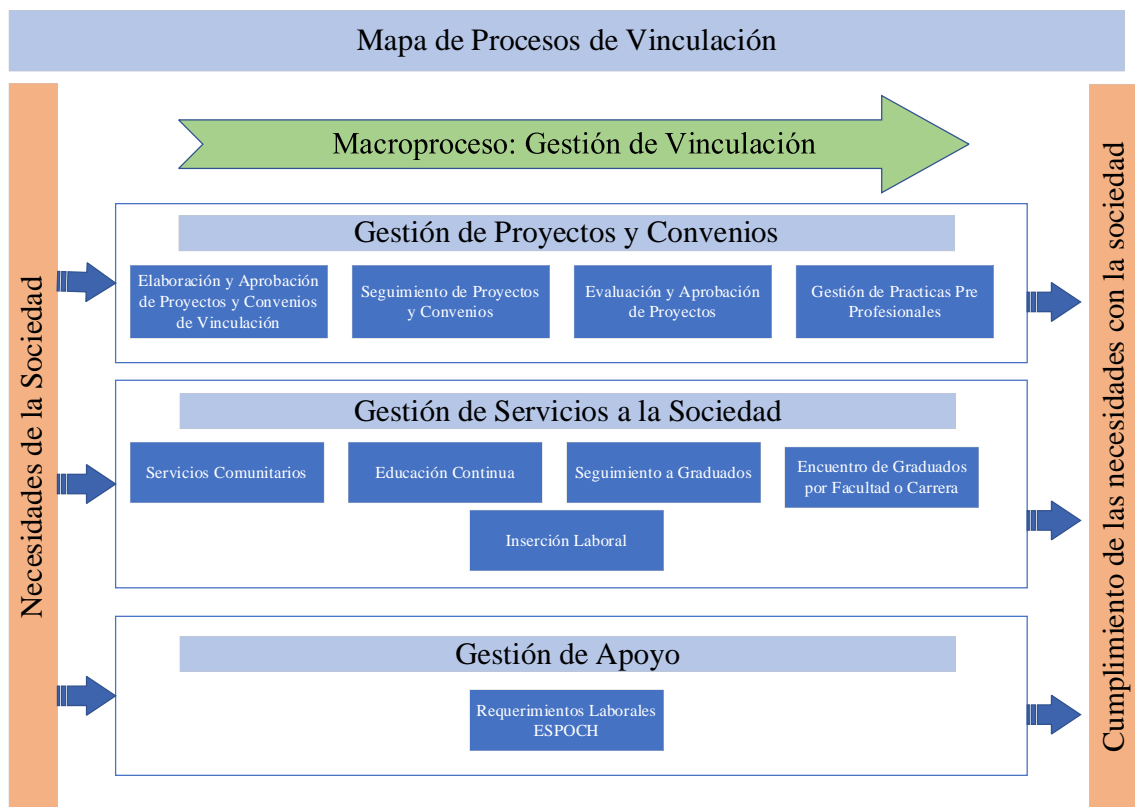
Procesos de Vinculación	Elaboración y Aprobación de Proyectos
	Seguimiento de los Proyectos
	Evaluación de Proyectos
	Gestión de Practicas
	Servicios Comunitarios
	Educación continua
	Seguimiento Graduados
	Encuentro a graduados por facultad o carrera
	Inserción Laboral
	Requerimientos Laborales

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



d. Mapa de Procesos



**Figura 3-3:** Mapa de Procesos de la Dirección de Vinculación

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



**MODELO DE  
GESTIÓN POR  
PROCESOS**

## **Introducción**

El modelo de gestión por procesos a desarrollarse cuenta con el propósito de ser un apoyo eficaz y eficiente para la dirección de vinculación donde se busca el mejoramiento continuo en la ejecución de procedimientos eficientes que se desarrollan en la dirección y generar la toma oportuna de decisiones.

En el diseño e implementación del modelo de gestión por procesos procedemos a detallar de manera ordenada y concisa cada uno de los procesos que se van ejecutando en la Dirección de Vinculación, los procesos se realizarán de manera secuencial mediante el correcto levantamiento de información la realización del mapa de procesos, flujogramas y fichas de procedimientos con los respectivos plazos de ejecución buscando la gestión eficiente y desempeño óptimo de la dirección.

### **Alcance**

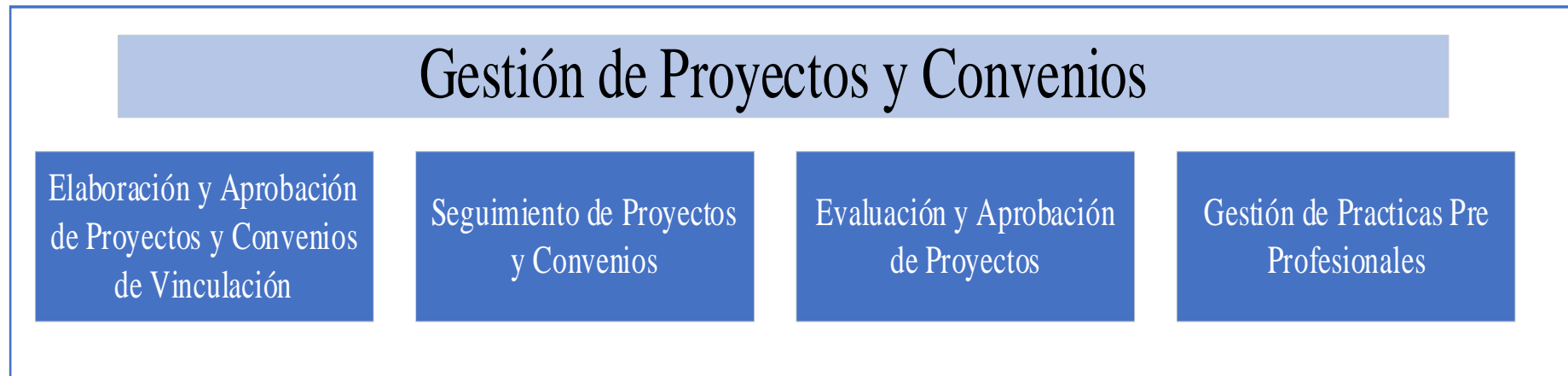
Aplica los siguientes procesos dentro de las sociedades y/o comunidades que tengan problemas o necesidades y que por medio de la ESPOCH se pueda dar solución a los mismos mediante una intervención óptima y efectiva.

### **Objetivos**


- Realizar el levantamiento óptimo de la información oportuna y veras para el desarrollo de un modelo de gestión por procesos.
- Desarrollar los respectivos procesos mediante flujogramas y fichas de procedimientos señalando los mismos mediante una secuencia ordenada para cada procedimiento ejecutado en la dirección de vinculación.
- Buscar la ejecución óptima de los procesos mediante la evaluación de los mismos y la mejora continua para la satisfacción de la sociedad y Comunidades.

## PROCESOS GOBERNANTES

### MAPA DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN



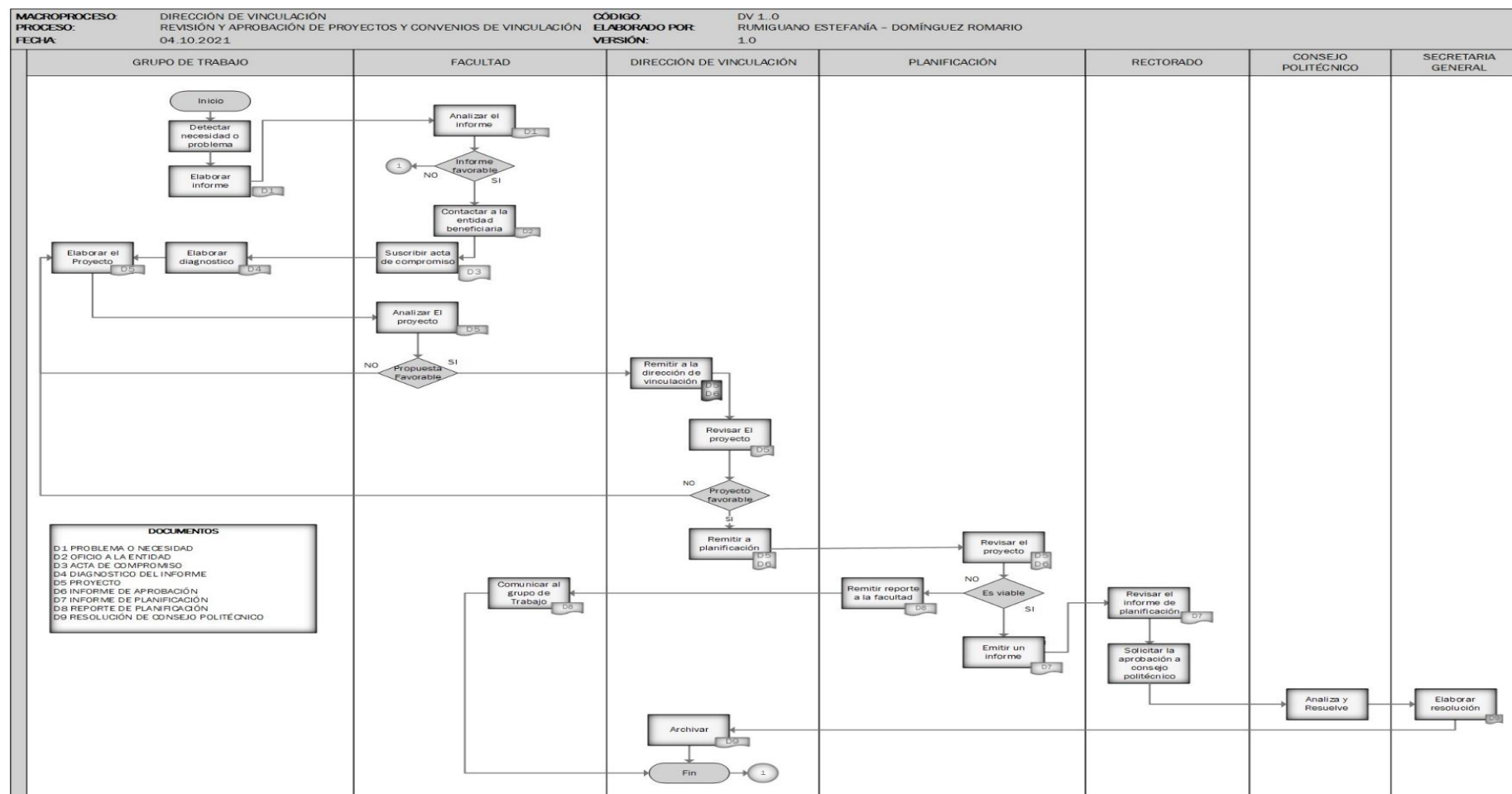
**Tabla 13-3:** Revisión y Aprobación de Proyectos y Convenios de Vinculación

		CÓDIGO: D.V. 1.0	
<b>PLAZO</b> 55 Días	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN	<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0	
	<b>PROCESO:</b> ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE PROYECTOS Y CONVENIOS DE VINCULACIÓN		
	<b>OBJETIVO:</b> Desarrollar proyectos de vinculación para atender problemas de sectores vulnerables de la zona de influencia de la ESPOCH, con la participación de docentes y estudiantes.		
<b>INDICADOR:</b> Nivel de cumplimiento= (# de documentos entregados)/(# de documentos de salida)			
Nº	ACTOR	ACTIVIDAD	PLAZO EN DIAS
1	Grupo de Trabajo	Detectar los problemas o necesidades	3
2		Elaborar Informes de acuerdo a lo identificado	3
3	Facultad	Analizar el informe para la toma correcta de decisiones	4
4		<b>Decisión:</b> Informe favorable?	
5		<b>NO:</b> Finaliza el Proceso	
6		<b>SI:</b> Contactar con la entidad donde se ejecutara el proyecto	2
7		Suscribir el acta de compromiso en la facultad	4
8	Grupo de Trabajo	Elaboración del diagnóstico de la necesidad identificada	3
9		Elaboración de la propuesta para ejecutarse con el diagnostico	4
10	Facultad	<b>Decisión:</b> Analizar la propuesta del proyecto para la toma de decisión	3
11		<b>NO:</b> Elaborar un nuevo proyecto o correcciones. Ir al paso 9	1
12		<b>SI:</b> Enviar el Proyecto para su revisión	1
13	Dirección de Vinculación	Revisa el proyecto de acuerdo a los lineamientos y establecer si es factible y satisface la necesidad	3
14		<b>Decisión:</b> Proyecto favorable?	
15		<b>NO:</b> Elaborar un nuevo proyecto o correcciones. Ir al paso 9	
16		<b>SI:</b> Enviar el Proyecto a Planificación para su revisión	
17	Planificación	Analizar el informe para la toma correcta de decisiones	4
18		<b>Decisión:</b> Es Viable?	
19		<b>NO:</b> Emitir un reporte indicando el por qué no se aprueba el proyecto	
20	Facultad	Se informa a los grupos de trabajo de la facultad el por qué no fue aprobado el proyecto	1
21	Planificación	<b>SI:</b> Emitir un informe indicando que el proyecto cumple las especificaciones y fue aprobado	1
22	Rector	Revisa el informe de planificación	3
23		Solicita aprobación de Consejo Politécnico	
24	Consejo Politécnico	Procede a analizar y emite la respectiva resolución	15
25	Secretaría General	Elaborar la resolución	
26	Dirección de Vinculación	Archiva el proyecto	1

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma de Proceso: Revisión y Aprobación de Proyectos y Convenios de Vinculación




**Gráfico 11-3:** Revisión y Aprobación de Proyectos y Convenios de Vinculación

Fuente: Investigación realizada en la Dirección de Vinculación – ESPOCH

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

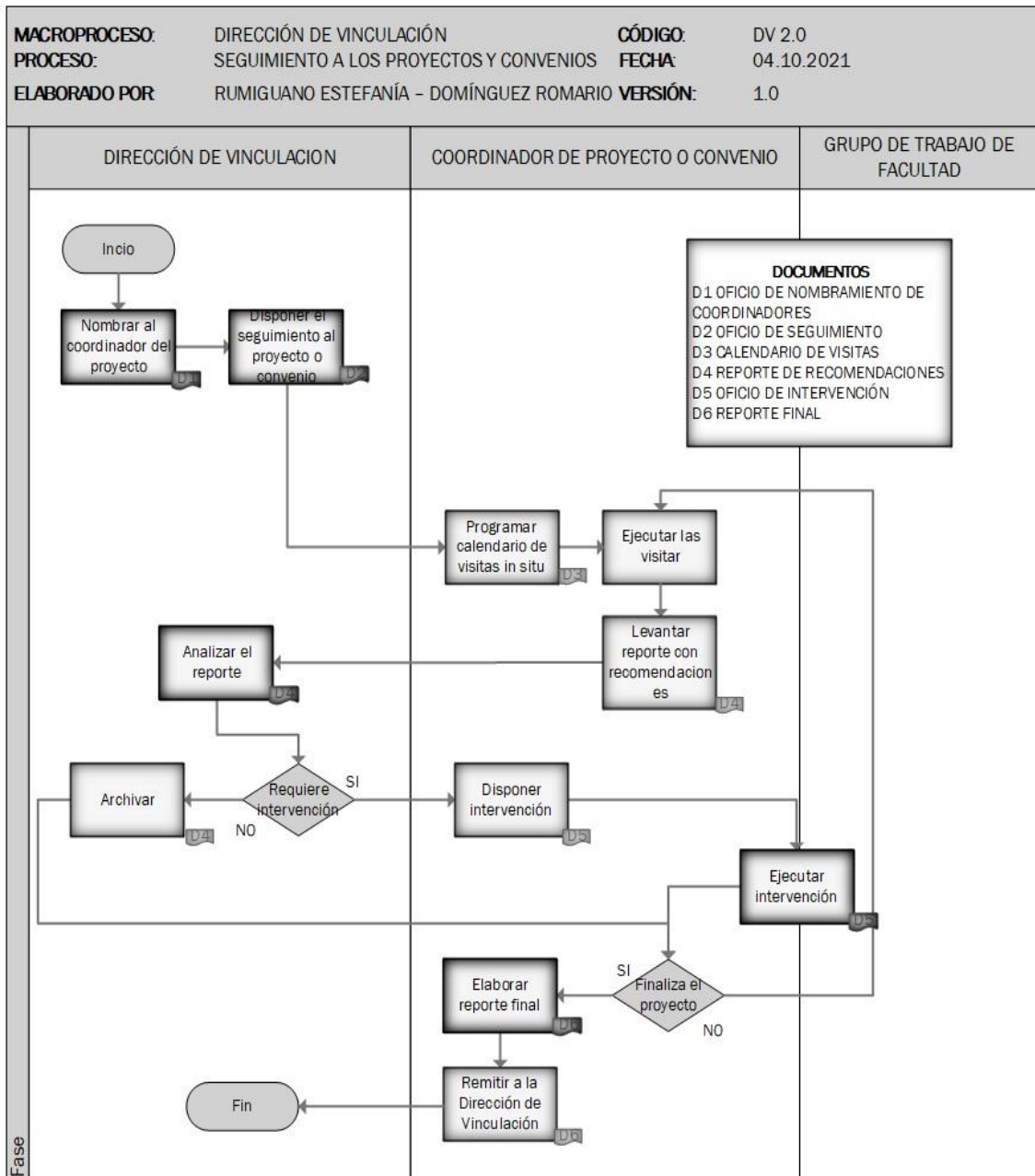
**Tabla 14-3:** Seguimiento a los Proyectos y Convenios

<b>PLAZO</b> 139 Dias			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 2.0
	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> SEGUIMIENTO A LOS PROYECTOS Y CONVENIOS		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar el seguimiento a los proyectos a través de sus objetivos y metas planteadas al comienzo de sus actividades, promoviendo el alcance de la eficacia y eficiencia			
<b>INDICADOR:</b> Nivel de cumplimiento= (# de documentos entregados)/(# de documentos de salida)			
<b>Nº</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Dirección de Vinculación	Designa a los coordinadores para los proyectos	1
2		Dispone el correspondiente seguimiento a los proyectos en ejecución	1
3	Coordinador	Designar fechas para las visitas a los distintos proyectos en ejecución	120
4		Ejecutar las visitas	
5		Levantamiento de reportes y recomendaciones de cada proyecto evaluado	
6	Dirección de Vinculación	Analiza los reportes para la toma de decisiones	3
7		<b>Decisión:</b> Requiere intervención?	
8		<b>NO:</b> Archivar. Ir al paso 11	
9	Coordinador	<b>SI:</b> Disponer la intervención según las recomendaciones efectuadas en cada proyecto	1
10	Coordinador/Grupo de Trabajo	Ejecutar la intervención en cada proyecto que se esté ejecutando	5
11	Coordinador	<b>Decisión:</b> Finaliza el proyecto	1
12		<b>NO:</b> Ejecutar Visitas. Ir al paso 4	3
13		<b>SI:</b> Elaborar un reporte final de la ejecución del proyecto	3
14		Remitir a la dirección de Vinculación	1

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma de Proceso: Seguimiento a los Proyectos y Convenios




**Gráfico 12-3:** Seguimiento a los Proyectos y Convenios

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



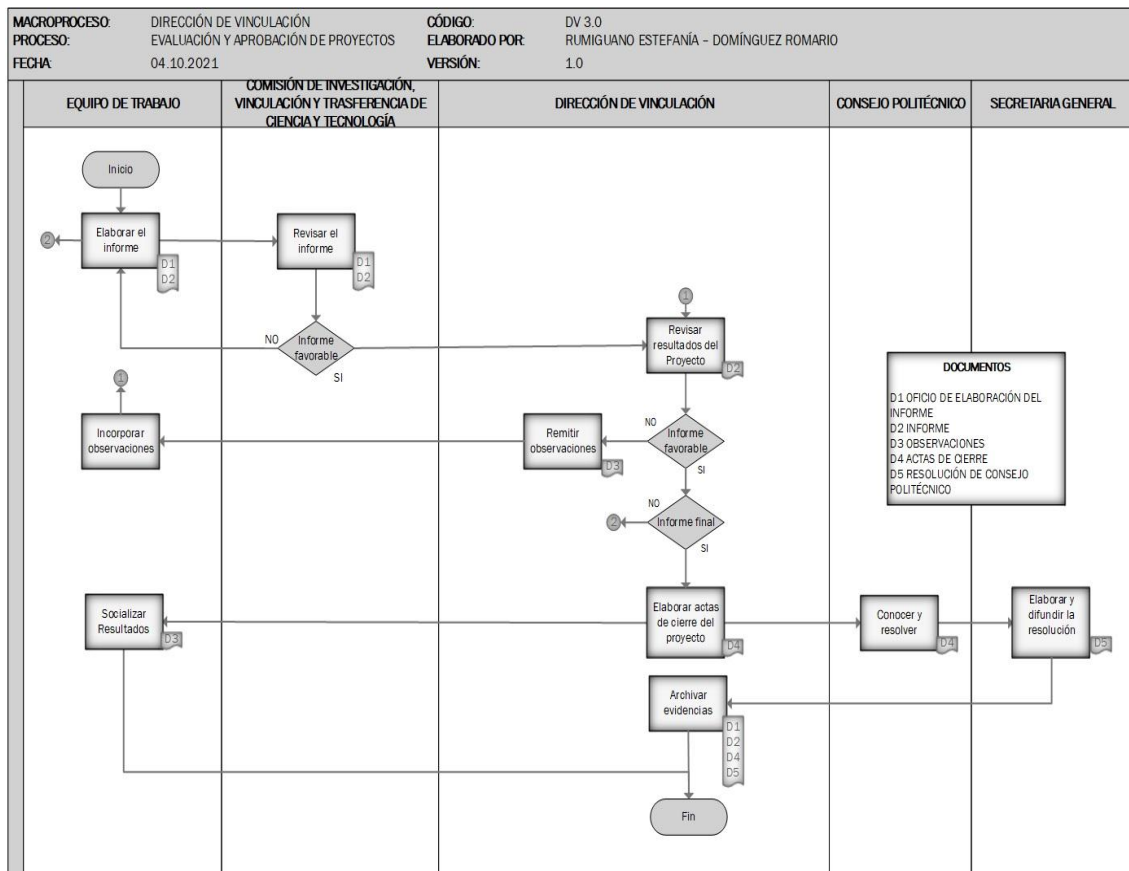
**Tabla 15-3:** Evaluación y Aprobación de Proyectos

<b>PLAZO</b> 152 Dias			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 3.0
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> <b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b> </div>		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		
	<b>PROCESO:</b> EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROYECTOS		
<b>OBJETIVO:</b> Evaluar los proyectos de vinculación ejecutados por estudiantes y docentes de la ESPOCH con miras a poder visualizar el impacto causado dentro de las zonas y sectores vulnerables			
<b>INDICADOR:</b> Nivel de cumplimiento= (# de documentos entregados)/(# de documentos de salida)			
<b>N°</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Equipo de Trabajo	Elaboración de los informes del proyecto ejecutado	10
2	Comisión de Investigación, Vinculación y Tránsito de Ciencia y Tecnología	Revisar el informe final para la toma de decisiones	15
3		<b>Decisión:</b> Informe Favorable	
4	Equipo de Trabajo	<b>NO:</b> Elaborar el informe de cierre Final. Ir al paso 1	1
5	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Evaluar los resultados en base a los objetivos de cada proyecto	5
6		Informe favorable toma decisiones en base a los resultados	
7	Equipo de Trabajo	Comunicar a las facultades los resultados obtenidos en los proyectos	100
8	Dirección de Vinculación	Evaluación ExPost	
9		Elaboración de actas de cierre de proyectos	
10	Consejo Politécnico	Conocer y resolver; Cierre del proyecto	19
11	Secretaría General	Elaborar y emitir la Resolución	1
12	Dirección de Vinculación	Archivar las respectivas evidencias de la ejecución de los proyectos	1

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma del Proceso: Evaluación y Aprobación de Proyectos




**Gráfico 13-3:** Evaluación y Aprobación de Proyectos

Fuente: Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

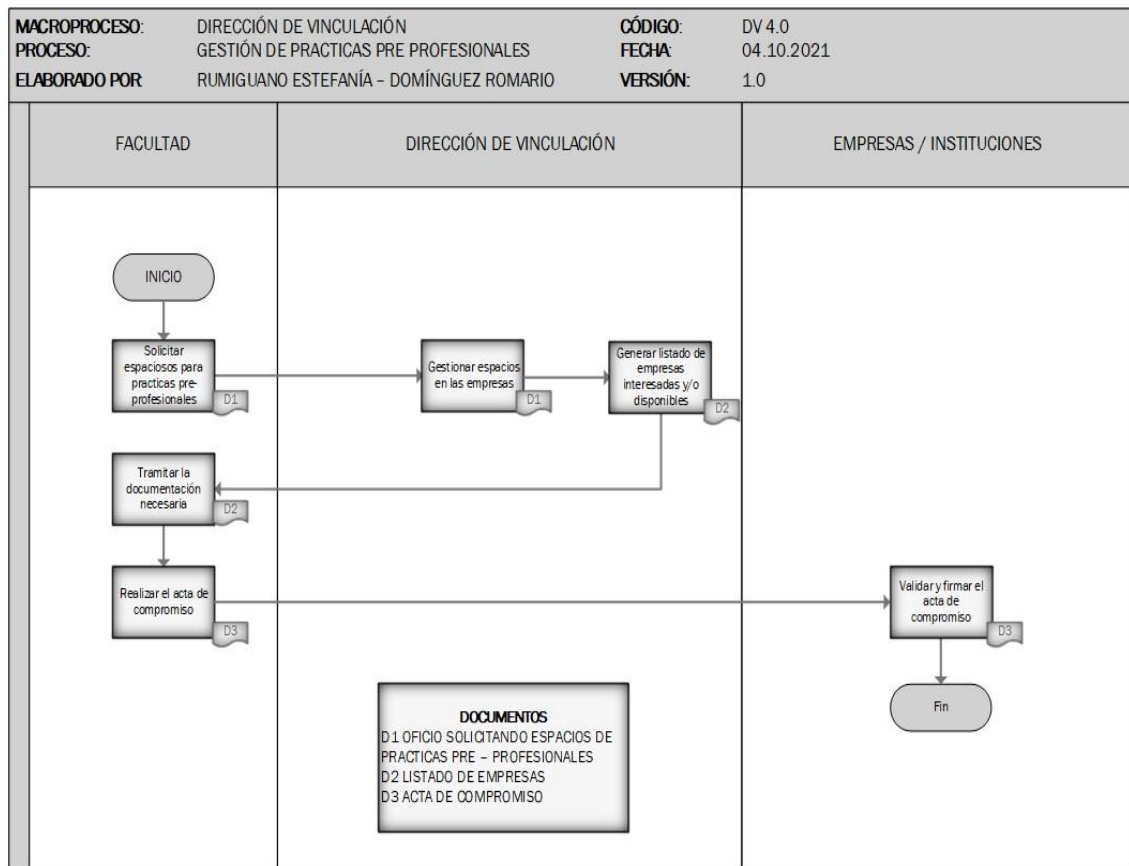
**Tabla 16-3:** Gestión de Practicas Pre Profesionales

<b>PLAZO</b> 10 Días			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 4.0
	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> GESTIÓN DE PRACTICAS PRE PROFESIONALES		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar el seguimiento a los proyectos a través de sus objetivos y metas planteadas al comienzo de sus actividades, promoviendo el alcance de la eficacia y eficiencia			
<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%			
<b>N°</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Facultad	Solicitar espacios para la realización de prácticas pre profesionales para estudiantes de a ESPOCH	1
2	Dirección de Vinculación	Gestionar espacios en las empresas para prácticas Pre Profesionales	5
3		Generar listados de empresas Disponibles	
4	Facultad	Tramitar la documentación	2
5		Realizar el acta Compromiso	1
6	Empresas/Instituciones	Validar y firmar las actas compromisos para prácticas pre profesionales	1

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma del Proceso: Gestión de prácticas pre profesionales



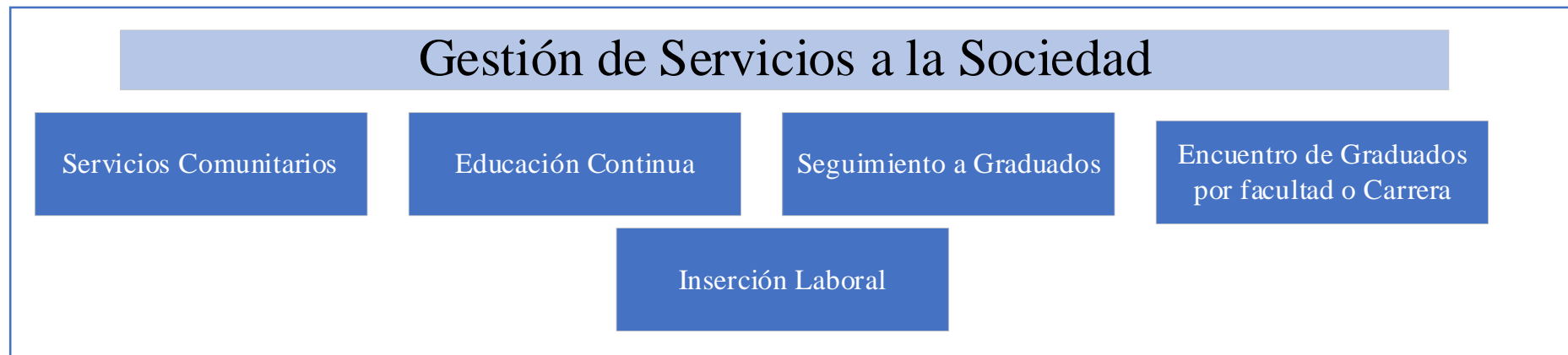
**Gráfico 14-3:** Gestión de Practicas Pre Profesionales

Fuente: Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH


Elaborado por: Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## PROCESOS CLAVES

### MAPA DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN



**Tabla 17-3: Servicios Comunitarios**

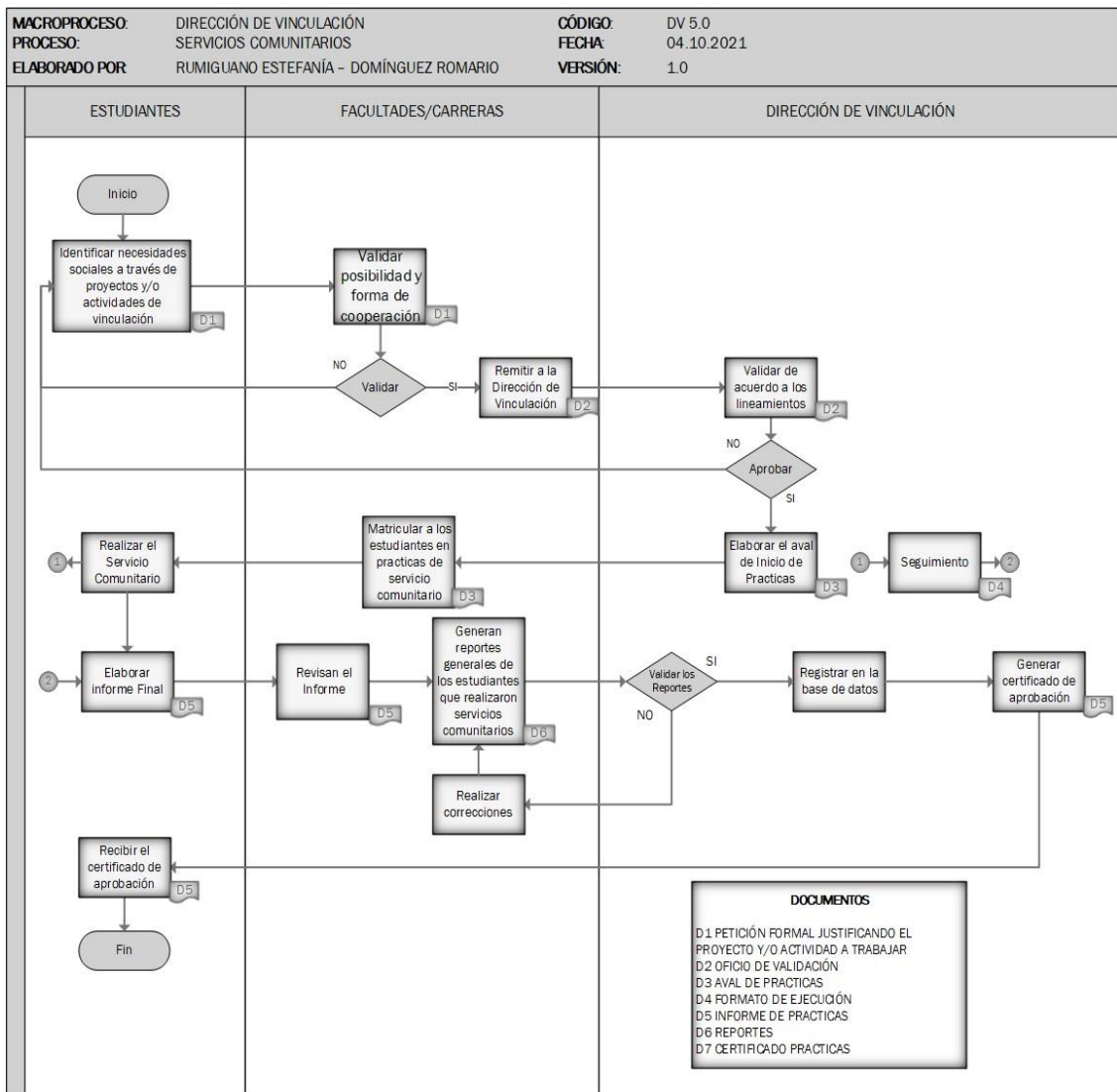
<b>PLAZO</b> 69 Días			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 5.0
	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> SERVICIOS COMUNITARIOS		
<b>OBJETIVO:</b> Apoyar a sociedades y comunidades que tengan problemas a través de estudiantes de la ESPOCH fomentando la ejecución de programas que den solución a las mismas			
<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%			
Nº	ACTOR	ACTIVIDAD	PLAZO EN DIAS
1	Estudiantes	Identificar las necesidades sociales existentes a través de proyectos de vinculación	5
2	Facultades/Carreras	Validar la posibilidad de realizar cooperaciones mediante proyectos y actividades	3
3		<b>Decisión:</b> Validar para la toma de decisiones	1
4	Estudiantes	<b>NO:</b> Realizar las correcciones de la identificación de necesidades. Ir al Paso 1	3
5	Facultades/Carreras	<b>SI:</b> Remitir a la dirección de vinculación	1
6	Dirección de Vinculación	Validar las prácticas de servicios hacia la comunidad de acuerdo a los lineamientos	1
7		<b>Decisión:</b> Aprobar en base a los lineamientos establecidos	
8	Estudiantes	<b>NO:</b> realizar las debidas correcciones. Ir al paso 1	2
9	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Elaborar el aval de inicio de servicios a la sociedad que avalen su matricula	1
10	Facultades/Carreras	Proceder a matricular a los estudiantes en prácticas de servicios a la sociedad	1
11	Estudiantes	Realizan las practicas del servicio a la sociedad	40
12	Dirección de Vinculación	Realizan el respectivo seguimiento a los estudiantes	
13	Estudiantes	Elaboran el informe final del servicio a la comunidad	5
14	Facultades/Carreras	Revisan el informe final del servicio a la sociedad	4
15		Generan reportes de los estudiantes que aprobaron o reprobaron el servicio a la sociedad	
16	Dirección de Vinculación	<b>Decisión:</b> Validan los informes para la toma de decisiones	1
17	Facultades/Carreras	<b>NO:</b> Realizar las respectivas correcciones. Ir al paso 15	
18	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Registrar en la base de datos los estudiantes aprobados	1
19		Generar los certificados de aprobación del servicio a la sociedad	
20	Estudiantes	Recibir el certificado de aprobación del servicio a la sociedad realizado	

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



## Flujograma del Proceso: Servicios Comunitarios




**Gráfico 15-3: Servicios Comunitarios**

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021



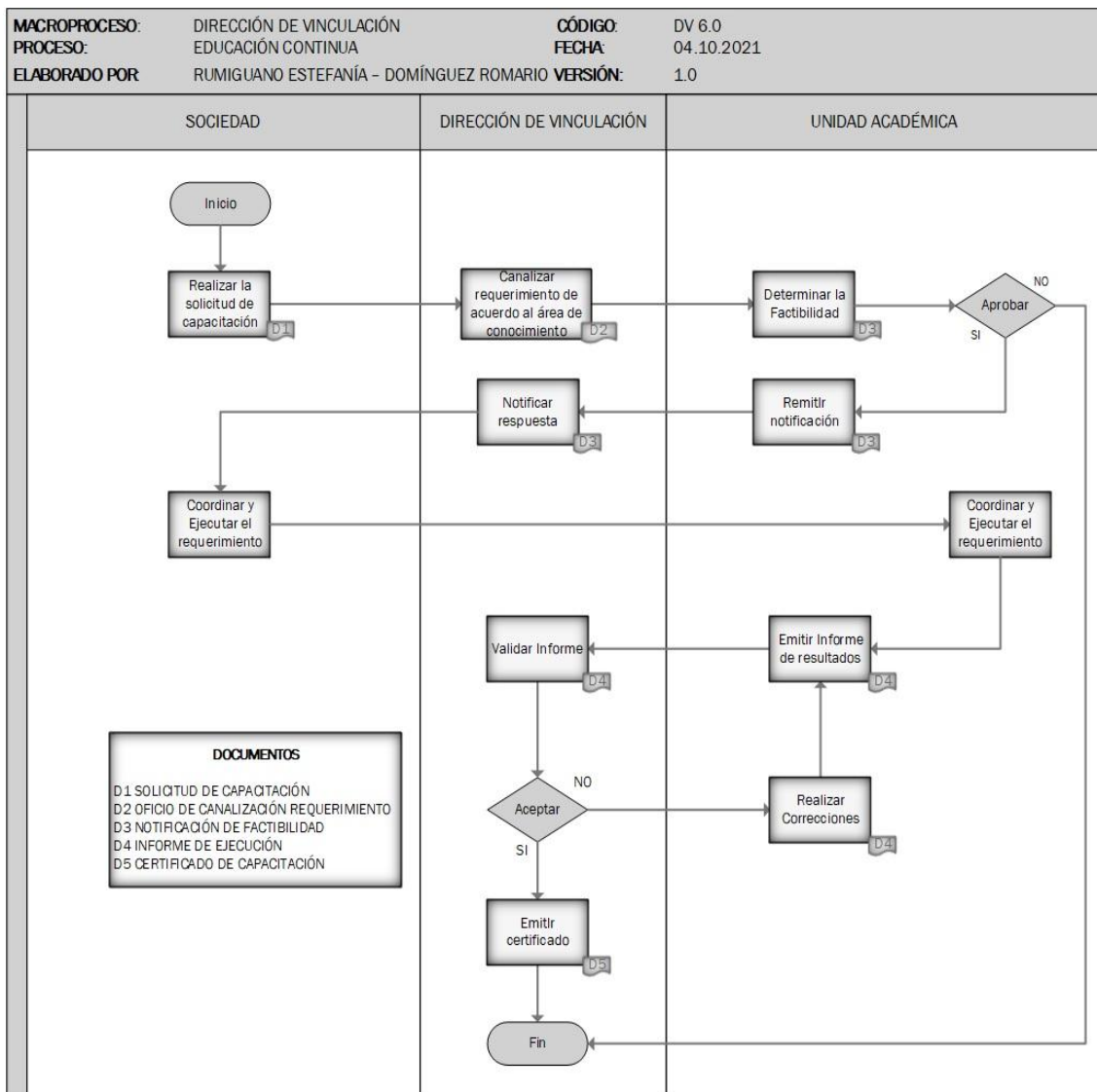
**Tabla 18-3:** Educación Continua

<b>PLAZO</b> 40 Días			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 6.0
	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> EDUCACIÓN CONTINUA		
	<b>OBJETIVO:</b> Transferir conocimientos a la Sociedad (interna y externa) a través de la oferta y ejecución de cursos y talleres debidamente certificados por la ESPOCH		
<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%			
<b>Nº</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Sociedad	Realizar el oficio de petición Dirigido a la ESPOCH	5
2	Dirección de Vinculación	Canalizar el requerimiento de acuerdo al área de conocimiento al que realizo la petición	1
3	Unidad Académica	Determina la factibilidad de lo solicitado a la sociedad	5
4		<b>Decisión:</b> Aprobar?	
5	Dirección de Vinculación	<b>NO:</b> Fin del Proceso	
6	Unidad Académica	<b>SI:</b> Remite la debida notificación al próximo Proceso	1
7	Dirección de Vinculación	Notifica la respuesta ante el requerimiento hacia la sociedad	1
8	Sociedad	Coordinar y ejecutar el requerimiento en base a si es favorable	1
9	Unidad Académica	Coordinar la ejecución de la necesidad para el respectivo seguimiento	6
10		Emite el respectivo informe de los resultados	
11	Dirección de Vinculación	Valida los informes para la toma de decisiones	3
12		<b>Decisión:</b> Aprobar?	
13	Unidad Académica	<b>NO:</b> Realiza las respectivas correcciones. Ir al paso 10	2
14	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Emitir el certificado para abalizar los programas	15

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma del Proceso: Educación Continua




**Gráfico 16-3:** Educación Continua

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

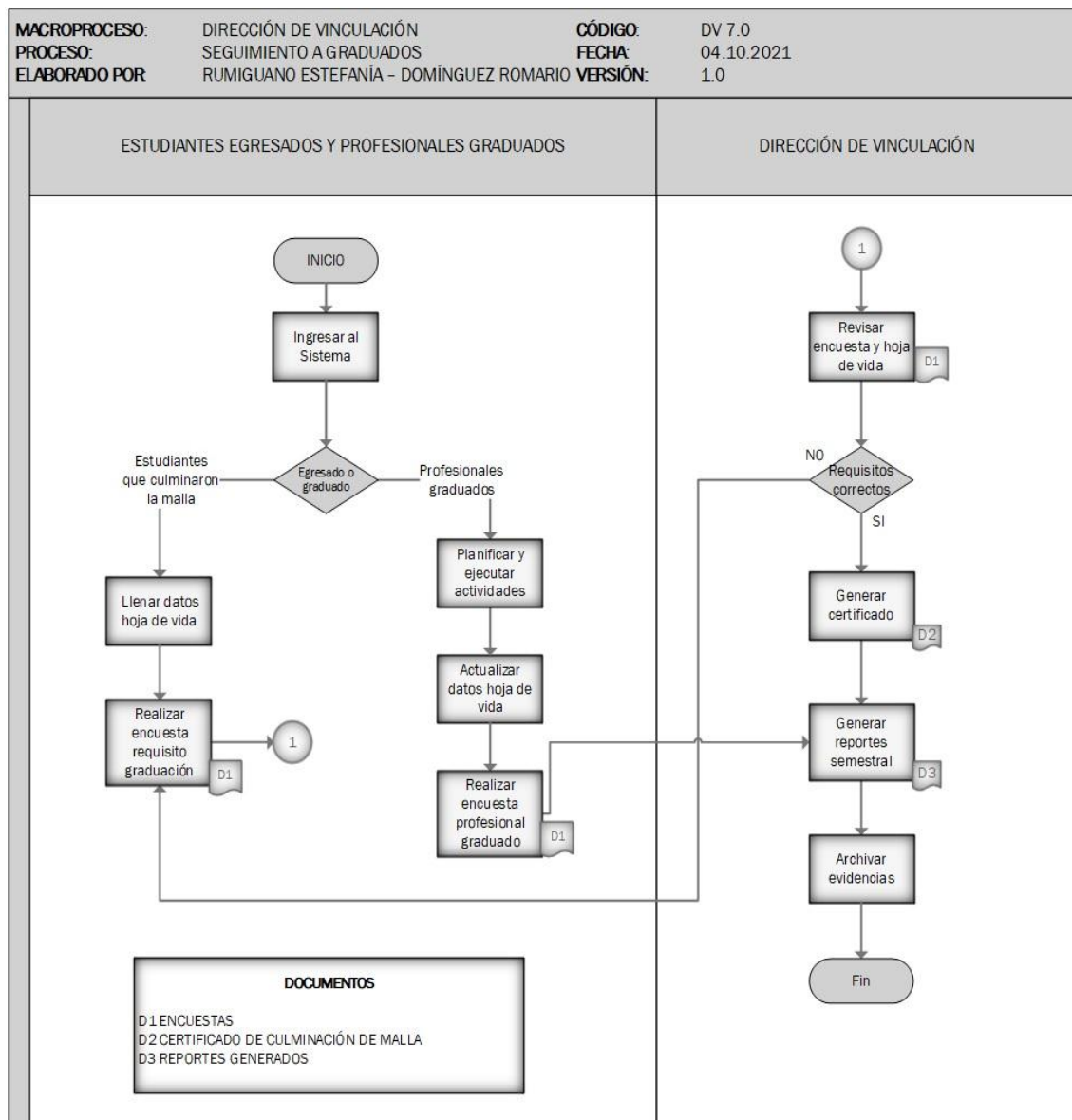
**Elaborado por:** Domínguez, E; Rumiguano, G. 2021

**Tabla 19-3:** Seguimiento a Graduados

<b>PLAZO</b> 25 Días			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 7.0
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b> </div>		
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021
	<b>PROCESO:</b> SEGUIMIENTO A GRADUADOS		<b>Versión:</b> V 1.0
	<b>OBJETIVO:</b> Realizar un seguimiento a los graduados de la ESPOCH, para determinar su situación laboral y mejorar la oferta académica de la ESPOCH		
	<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%		
<b>Nº</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Estudiantes Egresados y Profesionales Graduados	Ingresar al sistema con sus datos personales	20
2		<b>Decisión:</b> Egresado o Graduado?	
3		<b>Graduado:</b> Planificar y ejecutar las actividades requeridas según el proceso	
4		Actualizar los datos de la hoja de vida en el sistema de la Dirección de Vinculación	
5		Llenar la encuesta profesional del sistema	
6		Se ingresan los datos de los estudiantes que culminaron la malla curricular	
7		<b>Egresado:</b> Procede a llenar los datos necesarios para la hoja de vida	
8		Realización de una encuesta por medio de un requisito de graduación	
9	Dirección de Vinculación	Revisar si se realizó la encuesta y llenado de la hoja de vida con los datos solicitados	1
10		<b>Decisión:</b> Los requisitos son Correctos?	
11	Estudiantes Egresados y Profesionales Graduados	NO: Realizar las respectivas correcciones en la encuesta y la hoja de vida. Ir al paso 8	1
12	Dirección de Vinculación	SI: Generar el certificado para el egresado o Profesional Graduado	1
13		Genera reportes semestrales de los graduados y estudiantes egresados	1
14		Archiva las evidencias que se genera en el proceso	1

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH  
**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma del Proceso:




**Gráfico 17-3:** Seguimiento a Graduados

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

**Tabla 20-3:** Encuentro de Graduados por Facultad o Carrera

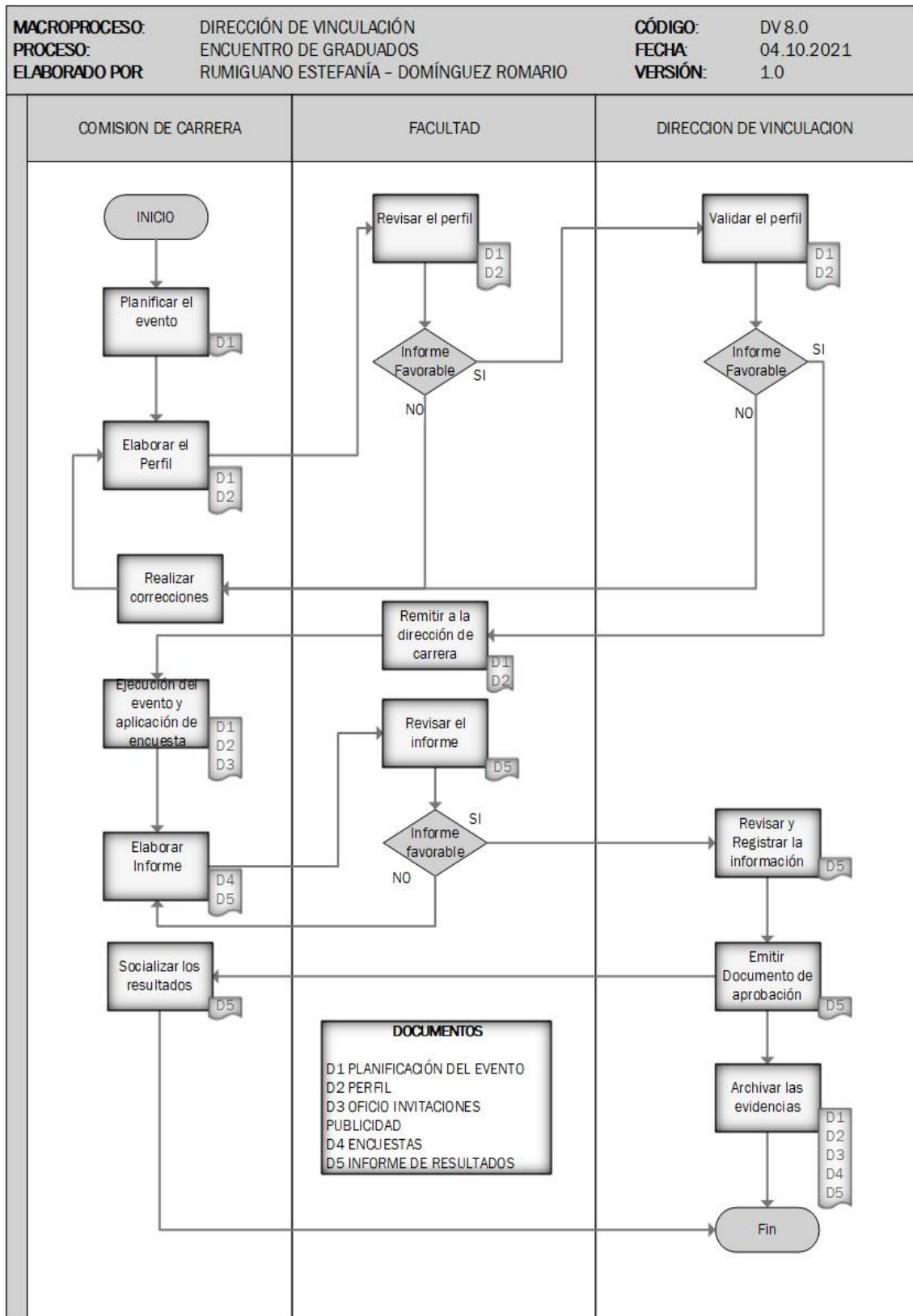
<b>PLAZO</b> 175 Días			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 8.0	
	<b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b>			
	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN			<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> ENCUENTRO DE GRADUADOS POR FACULTAD O CARRERA			
<b>OBJETIVO:</b> Fortalecer el desarrollo académico e institucional a través de los graduados de la ESPOCH				
<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%				
<b>Nº</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>	
1	Comisión de carrera	Planificar los eventos de encuentros a graduados en la facultad o carrera	20	
2		Elaboración del perfil que abalice que el evento se puede realizar sin complicaciones		
3	Comisión de investigación, vinculación y transferencia de ciencia y tecnología	Revisa el perfil para posteriormente tomar una decisión	10	
4		<b>Decisión:</b> El informe es favorable?		
5		<b>NO:</b> Realizar las correcciones en el perfil. Ir al paso 2	5	
6	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Revisar el perfil para la toma correcta de decisiones	10	
7		<b>Decisión:</b> Informe Favorable?		
8	Comisión de carrera	<b>NO:</b> Realizar las correcciones en el documento del perfil. Ir al paso 2	5	
9	Comisión de investigación, vinculación y transferencia de ciencia y tecnología	<b>SI:</b> Remitir a dirección de carrera el perfil	10	
10	Comisión de Carrera	Ejecución del evento y aplicación de la respectiva encuesta	90	
11		Elaboración del informe sobre la ejecución del evento organizado		
12	Comisión de investigación, vinculación y transferencia de ciencia y tecnología	Revisión de los informes del evento para la toma correcta de decisiones	10	
13		<b>Decisión:</b> Informe Favorable?		
14	Comisión de carrera	<b>NO:</b> Realizar la respectiva corrección del informe del evento. Ir al paso 11	5	
15	Dirección de Vinculación	<b>SI:</b> Revisar y registrar de la información que se les otorga	5	
16		Emitir el documento de aprobación del informe sobre el evento realizado		
17	Comisión de carrera	Socializar los resultados identificados en el informe sobre la ejecución del evento	4	

18	Dirección de Vinculación	Archiva las evidencias	1
----	--------------------------	------------------------	---

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

### Flujograma del Proceso: Encuentro de Graduados por Facultad o Carrera



**Gráfico 18-3:** Encuentro de Graduados por Facultad o Carrera

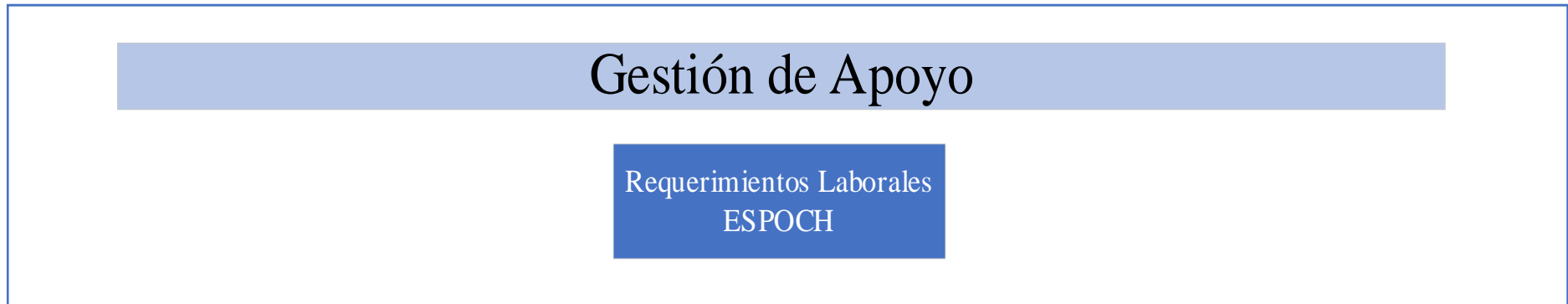
**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021




## Procesos de Apoyo

### MAPA DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN



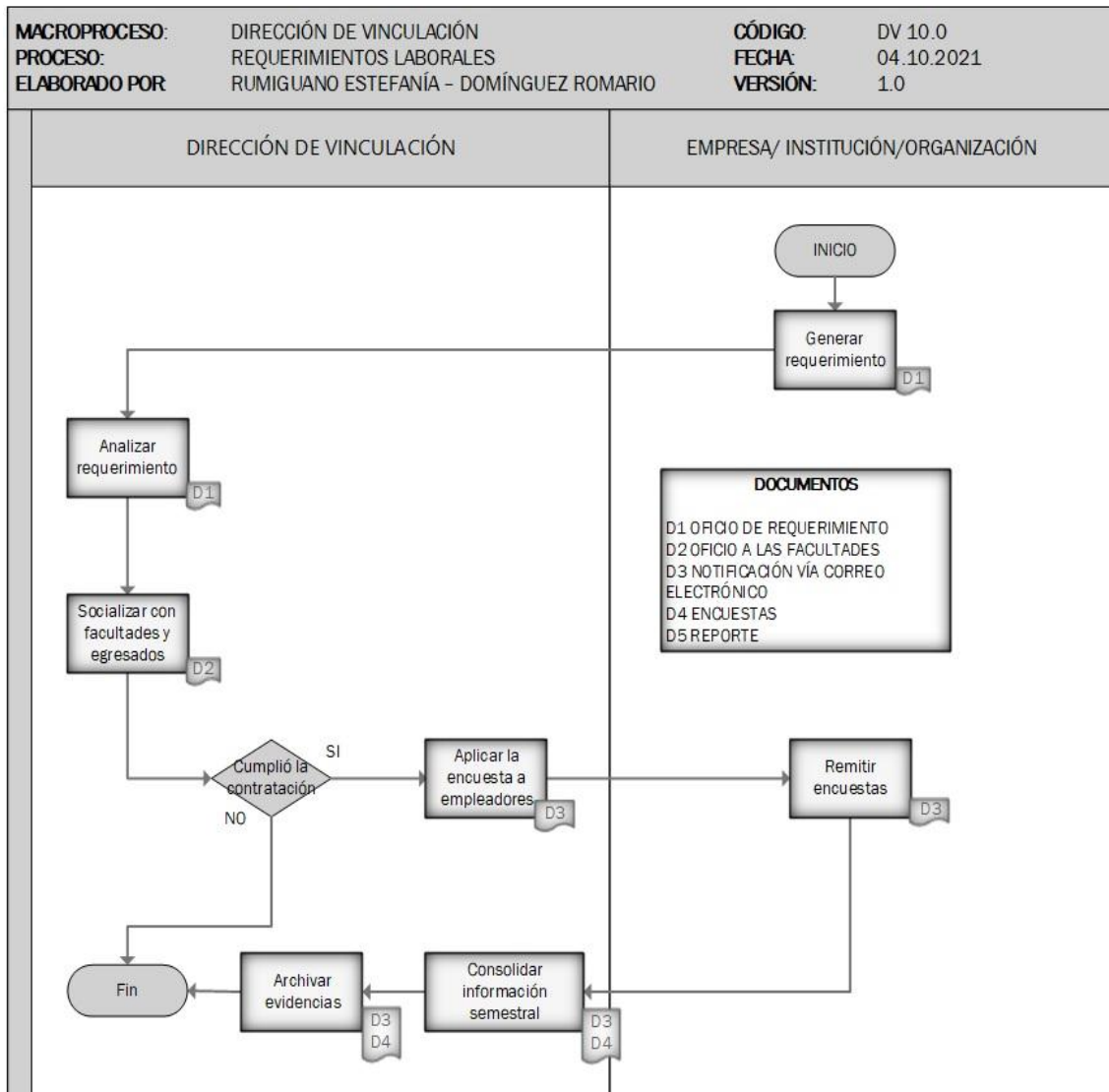
**Tabla 21-3:** Requerimientos Laborales ESPOCH

			<b>CÓDIGO:</b> D.V. 10.0
	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS</b> </div>		
<b>PLAZO</b> 29 Días	<b>RESPONSABLE:</b> DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN		<b>FECHA:</b> 04/10/2021 <b>Versión:</b> V 1.0
	<b>PROCESO:</b> REQUERIMIENTOS LABORALES ESPOCH		
	<b>OBJETIVO:</b> Fortalecer la inserción laboral de los estudiantes de la ESPOCH, a través del contacto directo con la sociedad		
	<b>INDICADOR:</b> % de eficiencia del proceso= (# de actividades realizadas)/(# de actividades del proceso)*100%		
<b>Nº</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PLAZO EN DIAS</b>
1	Empresa/Institución	Generación del requerimiento de la oferta laboral para los graduados de la ESPOCH	1
2	Dirección de Vinculación	Analizar el Requerimiento identificando la carrera que se ajuste al perfil profesional o la necesidad planteada por la empresa u institución que requiera personal	15
3		Socializar mediante oficios según la información que se maneja en la base de datos de la facultades y base de datos	1
4		<b>Decisión:</b> Se cumplió con la Contratación	2
5		<b>NO:</b> Culmina el proceso	
6		SI: Aplicar encuestas a los empleadores para mejorar los beneficios y necesidades	5
7		Empresa/Institución	Remite las encuestas realizadas a los empleados
8	Dirección de Vinculación	Consolidar la información que se levanta semestralmente	3
9		Proceder a archivar las evidencias	1

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## Flujograma del proceso: Requerimientos Laborales ESPOCH



**Gráfico 19-3:** Requerimientos Laborales ESPOCH

**Fuente:** Investigación realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

### 3.5. Indicadores y ficha de evaluación

Se establecen los siguientes indicadores aplicables a cada proceso que fue identificado en la dirección de Vinculación:

$$\% \text{ de eficiencia del proceso} = \frac{\# \text{ de actividades realizadas}}{\# \text{ de actividades del proceso}} * 100$$

$$\% \text{ Nivel de cumplimiento} = \frac{\# \text{ de documentos entregados}}{\# \text{ de documentos de salida}} * 100$$

$$\text{Tiempo de respuesta} = \frac{\text{Tiempo de ejecución del proceso}}{\text{Tiempo planificado para el proceso}}$$

La siguiente ficha servirá de guía para la evaluación de los procesos y determinar su efectividad y grado de eficiencia en la ejecución de los mismos.

### 3.6. Evaluación de indicadores

**Tabla 22-3:** Ficha de Evaluación

<b>Evaluación de Indicadores</b>			
<b>Código del proceso</b>		<b>Evaluador:</b>	
<b>Inicio</b>		<b>Fin</b>	
	<b>Valor</b>	<b>Meta</b>	<b>Análisis</b>
<b>% De Eficiencia</b>			
<b>% Nivel de Cumplimiento</b>			
<b>Tiempo de respuesta</b>			

**Fuente:** Encuesta realizada en la Dirección de Vinculación - ESPOCH

**Elaborado por:** Domínguez. E; Rumiguano. G. 2021

## CONCLUSIONES

- Se concluye que mediante la investigación teórica de diversas fuentes primarias y secundarias se estableció la base de información esta ayudo a lograr un enfoque hacia el modelo de gestión por procesos mismo que fue desarrollado para su implementación en la Dirección de Vinculación.
- Se concluye que la Dirección de Vinculación de la ESPOCH no cuenta con un modelo de gestión por procesos actualizado evidenciando los problemas generados entre los actores de cada proceso como son cuellos de botella, no definir tiempos, amplios trámites y exceso de funciones a un solo trabajador por tanto se procede a identificar los procesos claves que se ejecutan en la Dirección de Vinculación, mediante el levantamiento óptimo de información para la creación de los flujogramas y fichas de procedimientos.
- Se concluye para la presente investigación el desarrollo de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Vinculación que incluye la respectiva ficha de procesos y procedimientos, flujogramas de cada proceso y la ficha de evaluación siendo el insumo adecuado de efectividad en el desarrollo de las funciones desempeñadas en la dirección.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la Dirección de Vinculación tomar en cuenta la propuesta realizada para su debida implementación y actualización de la normativa legal vigente basada en la gestión por procesos esta permitirá brindar un servicio de eficiencia, eficacia y calidad a la sociedad y comunidad de la ESPOCH.
- Se recomienda socializar la propuesta de gestión por procesos a todos los empleados de la Dirección de Vinculación logrando determinar la responsabilidad de cada trabajador en la ejecución idónea del proceso, eliminando la duplicidad de trabajo, burocracia y tramitología para optimizar los recursos y lograr la satisfacción de la sociedad y comunidad.
- Realizar evaluaciones constantes mediante la implementación de indicadores sobre la efectividad en la ejecución de los procesos para la correcta toma de decisiones en cada una de las actividades y proceder a realizar actualizaciones y mejoras si así lo consideran pertinente en la Dirección de Vinculación.

## GLOSARIO

**Calidad:** Es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. (Cairo, 2005)

**Documentar:** Resume los pasos necesarios para completar una tarea o proceso. (Carrasco, 2009)

**Eficacia:** Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa. (Angel Maldonado, 2012)

**Eficiencia:** Se refiere a lograr las metas con la menor cantidad de recursos. (Angel Maldonado, 2012)

**Flexibilidad:** Capacidad para adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades. (Bernal, 2010)

**Gestión de procesos:** La gestión de procesos es la definición, análisis y mejora continua de los procesos con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. (Carrasco, 2009)

**Indicador:** Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos. (Münch & Ernesto, 2015)

**Levantamiento de procesos:** Consiste en documentar los procesos de una organización de una forma descriptiva y/o a través de flujogramas conforme las necesidades de la organización. (Lucas, 2014)

**Manual de procedimientos:** Presenta información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procesos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (Gema, Wilfrido, Frank, & Victor, 2017)

**Mejora continua:** es un proceso que pretende mejorar los productos, servicios y procesos de una organización mediante una actividad general a través de la estabilización de circuitos y una continua detección de errores den las áreas de la organización. (Carrasco, 2009)

**Optimizar:** Obtener los mejores resultados posibles por medio de una actividad o estrategia. (Angel Maldonado, 2012)

**Procedimientos:** Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. (Alvarez, 1996)

**Proceso:** Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. (Alvarez, 1996)

**Productividad:** Es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado, durante un periodo determinado. (Agudelo, 2012)

**Retroalimentación:** es la información que se refiere a cuánto éxito ha alcanzado un estudiante en la ejecución o desempeño de una tarea académica. Permite que identifique sus logros, así como aquellos aspectos en los que necesita mejorar, en relación a un determinado objetivo de aprendizaje. (Agudelo, 2012)



## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2012). *Hipótesis, Método & Diseño de Investigación*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Bogotá: ICONTEC.
- Alarcón, G., León, D., Alarcón, P., & González, M. (2017). *Aplicación del enfoque de procesos en el Área Financiera de la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo..* Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/07/gestion-epoch.html>
- Alvarado, V. (2013). *Norma Técnica De Administración*. Obtenido de: [https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/download/1783\\_78598b5cbad9904108f305bb8896d6a4](https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/download/1783_78598b5cbad9904108f305bb8896d6a4)
- Alvarez, M. (1996). *Manual para la elabora manuales de políticas y procedimiento*. Mexico: Panorama editroail S.A.
- Ambler. (2000). *The Unifield Process Inception Phase: Beste Pratices for impementing*. Constantine.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Patria.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación Administracion, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ª ed.). Bogota, Colombia: Pearson Educacion
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos (Alineados con la Estrategia)*. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
- Bravo, L., García, U., Hernandez, M., & Ruiz, M. (2013). *Investigación en educación médica*, Obtenido de: [:http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf](http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf)
- Caballero, A., Soto, F., & Hernandez , N. (2009). *Modelos de simulación de cultivos. Características y usos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1932/193217899013.pdf>
- Cadena, J. (2016). *Guía para el diseño y documentación de procesos*. Obtenido de: [http://world\\_business.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2016/03/Art%C3%ADculo-6.4-Gu%C3%ADa-de-procesos.pdf](http://world_business.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2016/03/Art%C3%ADculo-6.4-Gu%C3%ADa-de-procesos.pdf)
- Cairo, O. (2005). *Metodología de la programación*. Mexico D.F: ALFAOMEGA GRUPO EDITOR. S.A.
- Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- Carvajal, Á. (2002). *Teorias y Modelos: Formas de Representación de la Realidad..* Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/166/16612103.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Introduccion a la teoria general*. Mexico. D.F, Mexico: McGraw-Hill.
- Editorial Vértice. (2007). *Dirección estratégica*. España: Editorial Vértice.

- Escamilla, M. (2013). *Aplicación básica de los métodos científicos*. Obtenido de [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- Fuentes, E. (2014). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para mejorar el servicio de distribución de insumos para panificación de la empresa moderna alimentos s.a. en la ciudad de Quito..* ( Tesis Maestría, UTPL) Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/9617>
- Gema, C., Wilfrido, F., Frank, L., & Victor, A. (2017). *Gestión por procesos: Un principio de la gestión de calidad..* Obtenido de: [https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion\\_por\\_procesos](https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos)
- Guanin, A. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencia del hospital militar*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>
- Guerrero , G., & Guerrero , M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F, Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Harrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo: la nueva generación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hernandez, H., Martinez, D., & Cardona, D. (2015). *Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847006>
- Leon, D. (2015). *Modelo de gestión por procesos para la dirección financiera de la Espoch, ciudad de riobamba durante el período 2015–2016..* Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7507/1/22T0335.pdf>
- Lopez, P. (2004).. *Población muestra y muestreo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- López, P., & Mariño, A. (2010). *Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920053004>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación social cuantitativa*. Barcelona: Diposit Digital Documents.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Maldonado, J. (2012). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/udla/51718?page=3>.
- Maldonado, J. (2018). *Gestión por procesos*. Obtenido de: [https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti\\_n\\_de\\_procesos\\_\\_2018\\_](https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti_n_de_procesos__2018_)
- Maldonado, J. (2011). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/esPOCHsp/reader.action?docID=3201706&ppg=1>

- Mallar, M. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente..* Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Martinez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.* España: Ediciones Díaz de Santos.
- Meneses, J. (2013). *El cuestionario y la entrevista.* Obtenido de [http://femrecerca.cat/meneses/files/pid\\_00174026.pdf](http://femrecerca.cat/meneses/files/pid_00174026.pdf)
- Monroy, M., & Sanchez, N. (2018). *Metodología de la Investigación.* Mexico: Lapsilázuli.
- Montano, J. (2015). *Investigación transversal.* Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-transversal/>
- Münch, L., & Ernesto, Á. (2015). *Métodos y técnicas de investigación* (5ª ed). Puebla, Mexico: Trillas.
- Olis, I., Galindo, Ó., & Reyes, G. (2019). *Gestión, adaptabilidad y resiliencia, factores clave en el proceso de re-organización en el medio ambiente empresarial colombiano..* Obtenido de: <https://revistaespacios.com/a19v40n06/a19v40n06p02.pdf>
- Ortiz, I. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos bases estrategicas y organizacionales.* Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional.* España: AENOR ‘internacional, S.A.U.
- Pardo, J. (2013). *Configuración y usos de un mapa de procesos.* Madrid: AENOR: Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Perez, J. (2004). *Gestión por Procesos.* Madrid, España: ESIC.
- Perez, J. (2010). *Gestión por procesos.* Madrid, España: ESIC.
- Pesantez, L., & Arias, A. (2011). *Propuesta para un modelo de gestión para las ONG(ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES) sin fines de lucro, enfocado en el ambito del desarrollo, educacion y servicio social, en la provincia de Azuay. Cuenca, Azuay, Ecuador.* ( Tesis de Grado, UPS) Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1038/12/UPS-CT002058.pdf>
- Ramos, M, Vargas, Y., Barrios, A., & Cifuentes, O.. (2016). *Modelo conceptual de turismo sostenible para el corregimiento de san basilio de palenque departamento de Bolívar Colombia. TEACS, 127-140.* Obtenido de file:///C:/Users/Romario/Downloads/Dialnet-ModeloConceptualDeTurismoSostenibleParaElCorregimi-6577486.pdf
- Ramos, J.. (2001). *Optimización de operaciones en la línea de producción para incrementar la productividad y disminuir el desperdicio .* Obtenido de: <http://eprints.uanl.mx/1025/1/1020146962.PDF>
- Reinoso, J., & Uribe, M. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional.* Ibague: León Gráficas Ltda.

- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). *Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables.* Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rosángel, A. (2014). *Gestionar fácil*. Obtenido de: <https://www.gestionar-facil.com/gestion-procesos/>
- Salvador, J., & Fernández, M. (2012). *Mapa de procesos de un sistema de gestión de accesibilidad en un servicio web de la administración pública: el Ayuntamiento de Zaragoza*. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/17077/1/EPI-312-318.pdf>
- Sanabria, M. (2007). *De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión*. Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/1040/939>
- Tacuri, C. (2016). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la secretaría académica de grado de la escuela superior politécnica de chimborazo, ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.* (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/6049/1/82T00668.pdf>
- Tejada, Z. (2003). *Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Vergíu, J. (2013). *La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
- Yépez, G. (2009). *Diseño y propuesta de un modelo de gestión por procesos par la empresas licorera LOVISONNE* .(Proyecto de titulación, EPN) Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1267/1/CD-2040.pdf>
- Zamora, M. (2017). *Teoría de la Gestión por Procesos: Un Análisis del Centro*. La Plata, Argentina. Recuperado de: [file:///C:/Users/Romario/Downloads/Teor%C3%ADa\\_de\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_por\\_Procesos.pdf](file:///C:/Users/Romario/Downloads/Teor%C3%ADa_de_la_Gesti%C3%B3n_por_Procesos.pdf)



## ANEXOS

### ANEXO A: AUTORIZACIÓN PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



# ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN

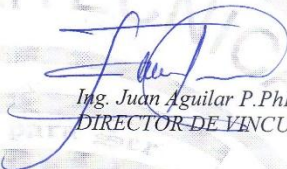
Oficio No. 091-DV-ESPOCH-2020  
Riobamba, 26 de febrero de 2020

Doctor  
Wilian Enrique Pilco Mosquera  
DIRECTOR DE CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PRESIDENTE UNIDAD DE TITULACIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Presente

De mi consideración:

En calidad de Director de Vinculación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, comunico a usted que los estudiantes: Rumiguano Amanta Gissela Estefanía, con cédula de identidad 180491675-5 y Dominguez Aray Edito Romario, con cédula de identidad 080432515-7, alumnos de la Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Administración de Empresas, han requerido realizar su trabajo de titulación en esta unidad, Tema: "MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN, DE LA ESPOCH, CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,"; ante lo cual presentamos nuestra aceptación, y nos comprometemos a facilitar la información, que permita llegar a buen término el trabajo de los estudiantes.

Cordialmente,

  
Ing. Juan Aguilar P.PhD  
DIRECTOR DE VINCULACIÓN



## ANEXO B: AUTORIZACIÓN DE ENTREGA DE PROCESOS

Riobamba, 01 de marzo del 2021

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza., PhD.

**DIRECTOR**

**DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN**

Presente. -

Con un atento saludo nos permitimos informarle a usted sobre el desarrollo del trabajo de titulación **MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN DE LA ESPOCH, CIUDAD RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO.**, el mismo que se encuentra en la etapa de levantamiento de información de los procesos que se desarrollan dentro de la Dirección de Vinculación por lo cual necesito su autorización para obtener información sobre los procesos que manejan cada uno de los colaboradores de la dirección con la finalidad de obtener la información necesaria para la realización del trabajo mencionado.

De antemano, anticipamos nuestro agradecimiento

Atentamente:



**Domínguez Aray Edito Romario**

CI: 080432515-7



**Rumiguano Amanta Gissela Estefania**

CI: 180491675-5



## ANEXO C: ENTREGA DE LOS PROCESOS TERMINADOS

Riobamba 16 de diciembre del 2021

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza., PhD.

**DIRECTOR**

**DIRECCION DE VINCULACION**

PRESENTE. -

Con un atento saludo me permito informar a usted sobre el desarrollo del trabajo de titulación **MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN DE LA ESPOCH, CIUDAD RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO** el cual ya se encuentra en su etapa de finalización con la finalidad de que los procesos realizado dentro de este trabajo pueda ser revisado para que el que pueda ser aprobados y así continuar con los procesos de titulación.

De antemano, anticipamos nuestro agradecimiento

Atentamente:



**Domínguez Aray Edito Romario**

CI: 080432515-7



**Rumiguano Amanta Gissela Estefania**

CI: 180491675-5



