



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**DIRECCIÓN DE CARRERA:
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MODALIDAD:
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:
ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES
DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA
ESPAM “MFL”**

**AUTORES:
MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ
WILMER BENITO LOOR MOLINA**

**TUTORA:
ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA Mg.**

CALCETA, JULIO 2020

DERECHOS DE AUTORÍA

MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ Y WILMER BENITO LOOR MOLINA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.



MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ



WILMER BENITO LOOR MOLINA

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, Mg, certifica haber tutelado el proyecto **ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”**, que ha sido desarrollado por **MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ Y WILMER BENITO LOOR MOLINA**, previo la obtención del título de Ingeniero Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, Mg.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de titulación **ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”**, que ha sido propuesto, desarrollado por **MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ Y WILMER BENITO LOOR MOLINA**, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, Mg.

MIEMBRO



AB. CARLOS ENRIQUE TORRESFUENTES, Mg.

SECRETARIO



ING. DIANA YASBHET RADE LOOR, Mg.

PRESIDENTA

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, por su infinita bondad dándome salud, permitiéndome culminar una meta más de mi vida. A mis padres por apoyarme, dándome la oportunidad de tener una educación de calidad, dedicándome su tiempo y esfuerzo para ser de mí una mujer de bien, muchos de mis logros se los debo a ustedes y este es uno de ellos. A mi hermana por su cariño y comprensión eres una de las mujeres que más amo, gracias por ser mi constante motivación y compartir grandes momentos en el transcurso de mi vida;

A mis mejores amigas Sofía y Kenia gracias por su amistad, ustedes que han sido mis cómplices y ahora las considero como mis hermanas, dándome la mano cuando las he necesitado, por todos los momentos que hemos pasado juntas, son grandes seres humanos y le agradezco a la vida por haberlas conocido; A mi compañero de tesis Wilmer por su confianza, apoyo y sobre todo su amistad incondicional, gracias por haber formado este equipo de trabajo permitiendo que juntos logremos esta meta académica;

A mis compañeros y ahora futuros colegas, gracias infinitas por su amistad y ayuda desinteresada en todo este camino de aprendizaje. A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” que me da la oportunidad de una educación superior de calidad y en donde forje mis conocimientos profesionales y humanos día a día;

A todos mis docentes y tribunal de tesis, por su paciencia y dedicación, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi formación como profesional y como persona. A la Ing. Patricia García, por su apoyo como tutora de tesis quién, como principal colaboradora durante todo este proceso, con su dirección y enseñanza permitió el desarrollo y culminación de esta investigación. A todos mis familiares y amigos cercanos que de alguna u otra manera forman parte de este gran triunfo en mi vida, por su apoyo incondicional en todo momento motivándome a continuar siempre hacia adelante.

Mafel Basurto

MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, porque siempre me bendice con salud y sabiduría. A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López “ESPAM MFL” por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder emprender mi sueño universitario, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradezco a mi madre y mis hermanos que siempre estuvieron de una u otra manera dándome su apoyo para que no decaiga en ningún momento. A mis grandes amigos Augusto Moreira, Antony Bravo y María Fernanda, quienes me apoyaron siempre sin esperar nada a cambio.

Agradezco también a mi tutora de Tesis Ing. Patricia García, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento profesional, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante el desarrollo de la tesis.

Y para finalizar, también agradezco a todas las personas que indirectamente me dieron una palabra de aliento que para ellos no era nada, pero para mí significo siempre mucho en especial las queridas damas Carmita Zambrano y familia y Cruz Peñarrieta, que me acogieron en sus hogares como un hijo más.



WILMER BENITO LOOR MOLINA

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí dándome salud para seguir adelante día tras día con amor y bondad, por los triunfos y momentos difíciles que me han enseñado a crecer.

A mis padres y hermana por ser ese pilar fundamental en mi vida y para los cuales dedico este gran triunfo, porque si ellos esto no habría sido posible, gracias por creer en mí siempre estar a mi lado.

A mis maestros por brindarme ese apoyo en todo momento, su tiempo, esfuerzo, paciencia y motivación constante logrando convertirme en una persona de bien.

A mi familia en especial a la memoria de mi Tío Ramón Alberto, mi Abuela Santa Elena y mi Tía Alicia Yolanda fallecidos poco antes de poder verme cumplir este gran logro, gracias por sus enseñanzas y valores inculcados día con día los cuales, tendré presente el resto de mis días ya que con su apoyo, motivación, amor y comprensión logre cumplir una meta más en mi vida.

A todos mis compañeros de clase, con los cuales compartí estos años de formación profesional intercambiando experiencias y conocimientos, pero sobre todo ganándome amigos de vida.

María Basurto

MARÍA FERNANDA BASURTO RODRÍGUEZ

DEDICATORIA

Lleno de regocijo, amor y esperanza, dedico este trabajo de titulación, a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares importantes para seguir adelante en cada paso que di.

En primer lugar, a Dios, ya que siempre fue mi guía en el camino. A mi madre Concepción Molina, porque ella es la motivación de mi vida, mi orgullo de ser lo que seré. A mis hermanos David, Conchita, María (Yo ya), porque son la razón de sentirme tan orgulloso de culminar mi meta y darme unas sobrinas que amo inmensamente. A mi familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera Universitaria.

En especial a dos mujeres que son muy importantes en mi vida, mí enamorada Alexandra Zambrano y mi princesa Nicole Chávez.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Gracias a todos por confiar en mí.



WILMER BENITO LOOR MOLINA

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL	ix
CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
PALABRAS CLAVES	xii
ABSTRACT	xiii
KEY WORDS	xiii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	6
1.3. OBJETIVOS	8
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	8
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	9
2.1. PROCESOS	9
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS	10
2.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS	10
2.1.3. FASES DE LOS PROCESOS.....	11
2.2. PROCEDIMIENTOS	12
2.2.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	13
2.2.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	13
2.3. GESTIÓN POR PROCESOS	14
2.3.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	15
2.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	16
2.3.3. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	16
2.3.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	17
2.4. MEJORA DE PROCESOS	18
2.4.1. IMPORTANCIA DE LA MEJORA DE PROCESOS.....	18
2.4.2. BENEFICIOS DE LA MEJORA DE PROCESOS.....	19
2.4.3. TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS.....	20
2.5. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	22
2.5.1. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	23
2.6. EFICACIA	24
2.7. EFICIENCIA	25
2.8. EFECTIVIDAD	26
2.9. CALIDAD	26
2.10. EDUCACIÓN SUPERIOR	27
2.11. UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS	28
2.12. UNIDAD DE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN	29
2.13. VINCULACIÓN	30
2.13.1. ELEMENTOS DEL PROCESO DE VINCULACIÓN.....	31

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	32
3. UBICACIÓN	32
3.1. DURACIÓN DEL TRABAJO.....	32
3.2. VARIABLES EN ESTUDIO	32
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	33
3.3.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	33
3.3.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	33
3.4. MÉTODOS	34
3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO.....	34
3.4.2. MÉTODO ANALÍTICO	34
3.4.3. MÉTODO DESCRIPTIVO	34
3.5. TÉCNICAS	35
3.5.1. ENTREVISTA	35
3.5.2. OBSERVACIÓN.....	35
3.6. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	38
4.1. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	38
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXO 1.....	77
ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTORES DE CARRERA DE LA ESPAM “MFL”	77
ANEXO 2.....	78
ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DE LAS CARRERAS DE LA ESPAM “MFL”	78

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro 1. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de agrícola	41
Cuadro 2. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de agroindustrias.....	41
Cuadro 3. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de medicina veterinaria	41
Cuadro 4. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de computación.....	42
Cuadro 5. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de medio ambiente.....	42
Cuadro 6. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de turismo	42
Cuadro 7. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio de bromatología	44
Cuadro 8. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio agua, suelo y planta	45
Cuadro 9. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio de microbiología de la carrera de medicina veterinaria	46
Cuadro 10. Ficha de proceso de la unidad en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente	47
Cuadro11. AVA al Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de bromatología de la carrera de agroindustrias	53
Cuadro 12. AVA al proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la carrera de agrícola	54
Cuadro 13. AVA al proceso para la docencia en la unidad de laboratorio de microbiología.....	55
Cuadro 14. AVA al proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente	57
Cuadro 15. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de bromatología	61
Cuadro 16. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de agua, suelo y planta	62
Cuadro 17. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de microbiología.....	63
Cuadro 18. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de química ambiental.....	64

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad el análisis y mejora a los procesos y procedimientos para la docencia en las unidades de docencia, investigación y vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”. La metodología utilizada consistió en desarrollar entrevistas estructuradas a cada director de las carreras de la institución, lo que permitió levantar información para la representación gráfica y las fichas de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de los laboratorios que imparten docencia. Los métodos se aplicaron para dar cumplimiento a las fases de la investigación, se basó en la verificación de las deficiencias que se presentaban y exponer claramente los resultados que se alcanzaron. La aplicación del análisis de valor añadido a estos procesos consistió en determinar la deficiencia con la que las actividades son ejecutadas, reflejando así un valor menor al 50% en su Índice de Valor Añadido (IVA), lo que a futuro ocasionaría problemas a la institución. El manual de procesos es una guía necesaria y eficaz para todas las unidades, ya que, con las mejoras propuestas, se podrá incrementar la eficiencia y a su vez el óptimo desarrollo de la universidad.

PALABRAS CLAVES

Procesos y procedimientos de docencia, plan de mejora, unidades, análisis del valor añadido

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze and improve the processes and procedures for teaching in the teaching, research and association units at Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López". The methodology used consisted of developing a structured interview with each major director of the institution, thanks to which the information needed to be able to graphically represent the flowcharts and a record of the processes and procedures carried out within the teaching laboratories. The methods were applied to comply with the investigation phases, which allowed knowing the processes and procedures that are carried out in said units, verifying the deficiency they have and clearly exposing the results that were achieved. Applying the value-added analysis to these processes has resulted in the fact that most of them are in no way efficient and will cause problems for the institution in the future. A process manual is a necessary and effective guide for all units, since, by proposing improvements to these, it will be possible to increase the efficiency and also, the optimal development of the university.

KEY WORDS

Teaching processes and procedures, improvement plan, units, added value analysis.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El Ecuador es un Estado de derecho el cual permite el ejercicio y cumplimiento de los mismos, tal como se describe en el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” 2017-2021 (p.12) que menciona:

Se comprende al Estado como garante de derechos, al servicio del bien común, cercano a la gente, con servicios de calidad y calidez, eficiente y transparente, creyente en la democracia radical, en el poder popular, con participación y consulta permanente a la ciudadanía, consolidando así un Estado democrático, potenciando el talento humano a través de procesos integrales de educación para generar capacidades productivas.

A nivel nacional, las instituciones y organismos son gestionados mediante procesos y procedimientos los cuales facilitan la eficiente administración de esta, permitiendo que se cumplan los objetivos propuestos, al respecto el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2014), afirma:

El objetivo principal que persigue el Estado ecuatoriano sobre la gestión pública es la creación de una administración eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades actuales de los ciudadanos ecuatorianos optimizando recursos y promoviendo el desarrollo de servicios de calidad, fundamentado en una gestión por procesos y garantizando la participación ciudadana.

Mora (2015) refiere a la gestión por procesos como un sistema interrelacionado dentro de una organización, de igual manera Nogueira (2015) refiere al control de gestión por procesos como un enfoque estratégico, indicando que las actividades se agrupan por departamentos o áreas funcionales, ya que los procesos como los procedimientos son una secuencia ordenada y lógica que se realizan por personas o grupos, con el fin de brindar resultados eficientes con un valor agregado.

De acuerdo con lo expresado por los autores, los procesos y procedimientos cumplen un rol muy importante dentro de cada área o departamento, siempre y

cuando estos se sepan ejecutar de la mejor manera agregándole siempre un valor extra.

El Análisis del Valor Añadido (AVA) contribuye a la ayuda de la mejora de los procesos y procedimientos, es importante destacar que las instituciones y organismos son gestionados mediante procesos y procedimientos los cuales facilitan la eficiente administración de esta, en donde este permite que de manera paulatina se cumplan los objetivos propuestos, por lo que Guerrero (2015) define:

Son los que forman parte de la estructura piramidal de las organizaciones mediante el manejo de sus actividades con la optimización de procesos, permitiendo la toma de decisiones basado en el análisis logrando una valorización integral de la gestión por procesos, este consiste en analizar las actividades que se realizan con la finalidad de mejorarlas, para posteriormente obtener la mejor alternativa o ruta para el proceso reduciendo el tiempo de este. (p.35)

Los procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de un modelo de aprendizaje deben de ser eficientes y eficaces, ya que permite brindar una educación con calidad, calidez y lo más importante permitir el desarrollo general de la educación dentro y fuera de Manabí. A partir de lo expuesto. Peñaranda y Peñaranda (2015), en su investigación destacan:

Que, desde la perspectiva de las políticas educativas mundiales, la calidad de la educación queda determinada por la capacidad que tienen las instituciones para preparar al individuo, destinatario de la educación de tal modo que pueda adaptarse y contribuir al crecimiento y desarrollo económico y social mediante su incorporación al mercado laboral. De aquí surgen, diversas formas de valorar la calidad en función del progreso y de lo moderno, valores incuestionables de la sociedad actúa. (p.9)

Los procesos y procedimientos dentro de las instituciones educativas o superiores, muchas veces se ven con múltiples problemas, por lo que en ocasiones los mismos no son ejecutados de la mejor manera, convirtiéndose

este en un problema general que si no es solucionado repercutirá en el funcionamiento de estas instituciones y no se llegarán a cumplir con las metas u objetivos.

La indagación de Álava (2017) sobre la mejora de los procesos, como una ventaja para las Instituciones de Educación Superior (IES) en el cumplimiento de sus indicadores. El trabajo de Delgado y Huerta (2017) igualmente, acerca de la mejora de los procesos y procedimientos como herramientas de secuencia, señalaron que con la mejora de estos permiten establecer un nivel de eficiencia superior, permitiendo el cumplimiento de objetivos institucionales plasmados para el mejor funcionamiento. Al momento de ejecutar procesos se puede definir que estos son de vital importancia ya que indican una secuencia mostrando el desarrollo de las actividades comprendiendo su funcionamiento y su fin.

Un Manual de Procesos y Procedimientos forman primacías administrativas dentro de la institución, ya que permite de mejor manera el cumplimiento de actividades optimizan tiempo en su ejecución y utiliza los recursos eficientemente, Vivanco (2017) sostiene que:

Los manuales de procedimientos son una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, es un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa. Dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización. (p.80)

Contar con los Manuales de Procesos y Procedimientos resultan un instrumento vital para la organización o departamento en específico para el cual se diseñan, Vergara (2017) argumenta:

Un manual de procesos y procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales. (p.35)

De acuerdo a la perspectiva de investigación, la ESPAM “MFL”, direcciona sus líneas a la promoción de programas y proyectos de carácter multi e interdisciplinar, alrededor de campos de estudio y áreas estratégicas. La vinculación con la colectividad es el principal vínculo que existe entre la ESPAM “MFL” y la sociedad, con el propósito de poder interactuar en el ámbito tecnológico, técnico, humanístico, científico, y poder transmitir los resultados de las investigaciones que se efectúan en el entorno y así mejorar el estilo de vida de las comunidades, también acrecentar programas y/o proyectos de vinculación en búsqueda del levantamiento de líneas base que tributen con soluciones a la problemática de la zona de influencia. (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, 2017, p.17)

La educación superior se considera como un proceso de desarrollo el cual se ve obligado a estar en constante mejoramiento, tanto en sus instancias académicas como administrativas permitiendo satisfacer las necesidades de la comunidad con calidad y eficiencia. En la ESPAM “MFL”, se lleva a cabo una serie de procesos en cada uno de los departamentos, por lo que se busca la mejora continua y la calidad de dichos procedimientos.

Sin embargo, estos se han visto afectados al momento de ser ejecutados ya sea por la descoordinación o a su vez el tiempo que son llevados a cabo de distinta manera en cada carrera, por ello es conveniente realizar mejoras a los mismos que permitan la realización eficiente y eficaz de estas actividades en conjunto con las personas involucradas de tal manera que se optimicen los recursos empleados (Castro y Zambrano, 2018, p.1)

Por los antecedentes antes expuestos en la ESPAM “MFL” no se tiene información documentada sobre los procesos y procedimientos existentes dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación, por lo cual es necesario realizar estudios y análisis de como estos se llevan a cabo y que logren generar información para su mejora con la aplicación del análisis del valor añadido, ya que estos permiten que exista una secuencia que contribuya a la eficiencia de los mismos.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que la ausencia de manuales de procesos y procedimientos genera ineficiencia en el rendimiento de las actividades, de no aplicarse el análisis de valor añadido a los debidos procesos no se sabría cuáles de estos son de mayor importancia o brindan mayor aporte al desarrollo de las actividades.

Es por aquello que los autores se plantean la siguiente interrogante:

¿Cómo mejorar los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM “MFL”?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El mejoramiento de los procesos en la actualidad aporta al desarrollo de la gestión administrativa, haciendo un buen uso de los recursos, de tal manera de que exista un ambiente laboral pertinente dentro de la organización, por ende, se pretende fortalecer y mejorar mediante el análisis y procedimientos de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM “MFL”, con el buen uso de los recursos, que sirvan como herramienta para tener conocimiento y tomar correctas decisiones.

La gestión por procesos representa una herramienta útil al momento de querer alcanzar altos estándares de calidad en las instituciones de educación superior. De hecho, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010) en el artículo 13 indica que, “El Ecuador vela porque se garantice el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia” (p.56). Al momento de implementar un manual que detalle los procesos que se llevan a cabo en su totalidad, las instituciones de educación superior podrán omitir actividades que sean innecesarias para la realización de estas, obteniendo el beneficio de ser eficaces al momento de ejecutarlas.

A todo esto, el artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2016) señala:

Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodologías de administración institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la administración pública central, institucional y dependiente, siendo estas políticas las que ayuden al enriquecimiento de la calidad de los servicios que prestan las universidades públicas del país. (p.27)

De la misma manera la Norma Técnica de Administración por Procesos (2016) en el Art 4, inciso b) afirma:

La administración por procesos tendrá en cuenta que el eje fundamental de la intervención pública es el ciudadano, beneficiario o usuario de los servicios públicos, lo cual requiere adoptar enfoques y diseñar los procesos

para brindar los servicios desde la perspectiva de estos actores, mejorando la ejecución de los procesos internos y su integración, se enfocará en la optimización y simplificación de los servicios y actividades. (p.14)

En lo económico, este trabajo de investigación es de beneficio institucional, en virtud de mejorar los procesos, aprovechando al máximo los recursos materiales, humano, tecnológicos y financieros, entre otros, optimizando las actividades, el tiempo y la gestión administrativa, analizando de igual manera las actividades innecesarias para mejorar su ejecución y el progreso de la institución, contribuyendo en la eficiencia de los resultados de procesos entendida como la capacidad de cumplir objetivos y metas programadas con el mínimo de tiempo.

En el ámbito social, esta investigación se justifica por lo que, busca la mejora continua de los procesos dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL", obteniendo en ellos un manejo adecuado, eficaz y eficiente, cumpliendo así las exigencias académicas que se ameriten, logrando un perfeccionamiento académico en la institución a través de la mejora de procesos, basados en estrategias para que posteriormente estos sean llevados a cabo de manera que se optimicen recursos, esto con la mejora del estado económico, aportando con el desarrollo y cumplimiento de metas institucionales. La aplicación del Análisis del Valor Añadido a los procesos y procedimientos institucionales sirve como un complemento que ayuda a que exista un mayor control internamente, además de proporcionar con información oportuna y verás acerca de las actividades que se ejecutan.

Para los que conforman la ESPAM "MFL", es de gran ayuda la aplicación del análisis del valor añadido a los procesos y procedimientos en las unidades de docencia, investigación y vinculación, ya que este permite la optimización y mejora continua en la ejecución de actividades académicas y administrativas institucionales, aportando de esta manera al desarrollo, control y el cumplimiento de objetivos planteados.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL", para la mejora y eficiencia de los mismos.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL".
- ✓ Definir la metodología del AVA para su aplicación en los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL".
- ✓ Proponer mejoras para los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL", a partir del Análisis del Valor Añadido.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

Los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL", mejoraron con la aplicación del Análisis del Valor Añadido.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. PROCESOS

Los procesos son el cumplimiento de las acciones que se llevan a cabo dentro de una institución, permitiendo que el trabajo se ejecute de una manera más eficiente, con la finalidad de cumplir con los objetivos planeados. Es por ello que Mayo (2015, p.18) al hablar de los procesos de calidad establece que:

Un proceso es un sistema integrado por los elementos básicos del sistema: entrada, procesos y salidas, condicionados por algún otro elemento circunstancial o contextual como puede ser algún sistema de control y el alcance del proceso, los procesos son en realidad los pasos que se realizan de forma secuenciada para conseguir elaborar productos o servicios outputs a partir de determinados inputs, si las entradas determinan los procesos, las salidas nos muestran su nivel de adecuación.

El Ministerio del Trabajo (2015) revela que, “un proceso es una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la institución agregar valor a sus clientes”. Por otro lado, Vivanco, (2017) puntualiza que, “los procesos detallan una causa, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos” (p. 252).

Haciendo énfasis en cuanto a lo expuesto por los autores cabe destacar que, todos mencionan que los procesos son conjuntos de actividades direccionadas a un fin, el cual es el cumplimiento de las metas de una empresa, estos procesos contribuyen al mejoramiento de misma, permitiendo que los trabajadores sean responsables al momento de ejecutar sus tareas laborables.

2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS

Cuando hay procesos que se manejan de manera secuencial van a poseer ciertas diferencias en las actividades que se ejecutan, tal es el caso, que los resultados que se esperan alcanzar van a variar y repercutir sobre las expectativas que espera el cliente, cuando el proceso es repetitivo se facilitan las acciones que se van a efectuar, es así que, Hernández, Nogueira y Marqués (2015, p.740) manifiestan que los procesos poseen dos características relevantes que justifican la necesidad de estudiarlos, éstas son:

1. **La variabilidad.** Cada vez que se repite el proceso hay ligeras variaciones en las distintas actividades realizadas que, a su vez, generan variabilidad en los resultados del mismo.
2. **La repetitividad.** Los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetir ese resultado una u otra vez, esta característica permite trabajar sobre el proceso y mejorarlo.

Las características de los procesos contribuyen a las instituciones y a los individuos, porque en ellas se desprende la calidad de los servicios que esta va a dar, cumpliendo con las metas establecidas y con la comunicación que debe existir para la ejecución de dichos procesos.

2.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

La clasificación de los procesos se puede encontrar en diferentes modos o funciones dependiendo de la relación directa que este tenga con el servicio que se va a dar, pueden existir procesos que estén funcionando de mal manera y afecte al logro de los objetivos, es por ello que se tienen que tomar en cuenta aquellos procesos claves que generen resultados importantes para el éxito de la institución. De esta manera, Guirola (2016) expresa que, “la clasificación de un proceso es clave en el tratamiento de documentos, porque constituye una herramienta de gestión documental a través de la identificación de actividades agrupadas, las cuales son: Delimitación, Unicidad, Estabilidad y Simplificación.” (p.505). Es decir que los procesos pueden estar conformados por un sin número de clasificaciones, claro está que este varía dependiendo de la relación

que mantenga con el servicio que se está brindando, ya que existen procesos que se dividen en dos o más subprocesos siendo muy indispensables, y así lograr con el cumplimiento de los objetivos planteados, tomando como punto de partida los procesos más eficientes para el desarrollo de la institución.

2.1.3. FASES DE LOS PROCESOS

Para dar un buen servicio se debe tomar en cuenta muchos aspectos, es así como las fases de los procesos logran el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material, financiero y tecnológico, de tal manera que (Guirola, 2016) menciona:

El proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que fluyen para alcanzar un fin, esas actividades se dan en dos etapas; una primera llamada mecánica que involucra las fases de planificación y organización, y una segunda etapa más dinámica que comprende las fases de dirección y control. La planificación del proceso administrativo donde se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo; la organización es la fase que le da vida a aquellos detalles que se han planificado dentro del proceso administrativo, estructurando mejor cada actividad, asignando los recursos que se necesitan; la dirección como la ejecución de lo coordinado donde se necesita un gerente que motive, comunique y supervise las actividades planeadas; y finalmente el control conocido como la fase del proceso administrativo de una organización donde se busca medir los resultados obtenidos con la finalidad de mejorar aquello que sea necesario y asegurar que el proceso vuelva a comenzar desde una planeación más inteligente que la anterior. (p.15)

Por otro lado, Riquelme (2017) hace énfasis en que, “el proceso administrativo se desarrolla en diferentes etapas, conocidas con las abreviaturas de planificación, organización, dirección y control (PODC), estas son consecuentes y se repiten por cada objetivo determinado por la organización o empresa” (p. 5). Es por esto que, se distribuyen las fases en dos etapas, la primera es la fase mecánica, donde la planificación se cuestiona sobre qué se

debe hacer y así mismo la organización se centra en cómo se debe hacer; y la fase dinámica en la cual la dirección de la empresa piensa en cómo se están haciendo las cosas y la dirección se centra en cómo se las realizó.

Ambos autores hacen referencia en que las fases de los procesos son: planificación, organización, dirección y control, los cuales son indispensables al momento de generar los objetivos generales de las instituciones garantizando la correcta ejecución de los procesos, sabiendo que si se presenta alguna dificultad estas sean capaces de resolverse sin ninguna complicación.

2.2. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos sirven de ordenamiento sobre lo que se debe realizar dentro de un conjunto de actividades, para así lograr los mismos resultados en toda ocasión y bajo las mismas condiciones.

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan su trabajo, todas las actividades efectuadas por los seres humanos se rigen por métodos o procedimientos, mismos que permiten, en la mayoría de los casos, culminar la actividad con éxito. Los procedimientos que se usan dentro de la organización, generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de costumbres y hábitos de las personas. (Valdivieso, 2015, p. 14)

De igual manera, Hernández (2017) describe a los procedimientos como la aplicación de un variado grupo de herramientas gráfica ya que “permite describir el proceso relacionado, desde varios puntos de análisis, a fin de poder gestionarlos mejor en el futuro, adiestra la fuerza de trabajo según ciertas rutinas o estándares establecidos para la ejecución de las operaciones o actividades” (p. 3). En cierto modo el procedimiento es un método que se lo aplica para tener una fácil identificación de las actividades que se irán a tomar en cuenta, ya que radica en detallar cada una de las actividades que un proceso va a tener y desarrollarlas de manera eficiente y eficaz, siguiendo paso

a paso los mismos, para que se garantice el mínimo error y el máximo beneficio de la institución.

2.2.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Al hablar sobre los manuales y características de los procedimientos, Torres (2017) destaca que, “los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución” (p. 17). De modo similar, Cabrera (2016, p.105) acentúa que:

Existen numerosos procedimientos y herramientas que permiten gestionar y obtener resultados aplicables, estos procedimientos generalmente para su desarrollo en el levantamiento de las mejoras, necesitan de un equipo de trabajo que refuerce el liderazgo y actúe sobre el papel a desarrollar por los líderes, los cuales serían, la detección de oportunidades de mejora, determinación de acciones de mejora e implementación de las medidas.

Las características de los procedimientos contribuyen a la aplicación de trabajos que se repitan a menudo facilitando así la ejecución continua y sistemática de las operaciones, estas características serán flexibles, las cuales permitirán la correcta adaptación de las nuevas actividades enfocadas hacia el mismo fin de la institución.

2.2.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

La clasificación de los procedimientos no es más que una tipificación de las áreas o departamentos que necesitan de una mejora, ya que existen procedimientos con algunas particularidades, es así que Rodríguez (2015) detalla que, “la clasificación de los procedimientos, ya sea doctrinaria o legislativamente, surge ante la necesidad ineludible de contemplar nuevas situaciones a las que un sistema único no puede brindar soluciones” (p. 5). Por lo tanto, las peculiaridades de los procedimientos son innatas, ya que influyen de manera positiva a los procesos que se van a desarrollar.

Esta clasificación ayudará a determinar cuáles son las actividades o áreas que presentan particularidades, pues esto conllevará a dar un mejor manejo y control de los procedimientos que se están llevando a cabo, cumpliendo con los objetivos estratégicos que se plantea una institución, el cual es la optimización del tiempo.

2.3. GESTIÓN POR PROCESOS

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional, por tal motivo Mallar (2015) define a la gestión por procesos como:

El modelo de gestión basada en los procesos, orientando la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento (p. 5).

La gestión por procesos se ejecuta como una forma de organización diferente a la organización clásica que siempre es funcional, se enfoca en las actividades que están relacionadas con el cliente. Basurto y Zambrano (2018) manifiestan que, esta gestión “es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance altos niveles de eficiencia, dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de cada proceso, con la mejora continua” (p.13). De igual manera Barrios, Delgado y Fernández (2016, p.6) destacan a la gestión por procesos como:

Un proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición

de cuentas, orientado a las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades.

2.3.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos es significativa en la administración pública, aunque todavía hay reductos de entidades que no se han sumado a esta tendencia, algunas organizaciones se siguen enmarcando en una gestión por funciones; por lo tanto, Moreno (2015) destaca que, “esta operación responde a lo que funcionalmente tienen definido por la Ley y no a los procesos que desarrollan y que deben generar un valor, de cara a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos” (p.1). Para hacer que la gestión por procesos marche de forma apropiada hay que tener que hablar de la dirección de la empresa, la cual debe tener una responsabilidad absoluta, esta forma de pensar también debe extenderse entre los funcionarios. Es por ello que Alarcón y Sánchez (2018, p.3) argumentan:

La gestión por procesos en la administración pública indica incremento de los indicadores de efectividad y eficiencia en la gestión de los servicios públicos. Como resultado, se articulan personas, procesos y tecnologías en función de la satisfacción de los ciudadanos, la agilidad y flexibilidad en los cambios administrativos, la estandarización y automatización de los procesos y una mayor coordinación entre los entes administrativos, también se asegura un mejor control de los presupuestos y la evaluación de los principales indicadores de la gestión de la administración pública.

La gestión por procesos trae consigo múltiples beneficios para la institución por lo que esta sirve para dar una nueva visión a los procesos que se van llevando a cabo y a su vez brinda una solución a los mismos, esta gestión es de vital importancia por lo que direccionará a la institución al gran cumplimiento de las metas u objetivos establecidos y mejorados.

2.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

El principio primordial de la gestión por procesos es entender el negocio como un todo, es decir, no sólo como la adición de cada una de sus partes sino, por el contrario, como la unidad que en sí misma representa, Valdés (2015, p.2) menciona:

Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en donde se emplea un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto aun cliente externo o interno, y se lo caracteriza por medio de:

1. **Entradas:** Recursos del ambiente externo, incluyendo productos o salidas de otros procesos.
2. **Procesos de transformación:** Las actividades de trabajo que transforman las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas, las salidas del proceso.
3. **Salidas:** Los productos y servicios generados por el proceso usados por otro en el ambiente externo.

Las características de la gestión por procesos comprende un sistema basado en la calidad total, centrándose en los resultados de los procesos que van a ser mejorados, facilitando la toma de decisiones en implementación de recursos que aporten a las actividades, con el fin de satisfacer al cliente y obtener el máximo de los beneficios.

2.3.3. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Los objetivos de la gestión por procesos son implementados con la necesidad de brindar un servicio de calidad y eficiencia, mejorando y proporcionando un valor agregado a todos los procesos, es por ello que Moreno (2015, p.2) define algunos objetivos que debe tener la gestión por procesos tales como:

1. Permitir orientar los procesos hacia la satisfacción del ciudadano, así como del usuario interno.
2. Facilitar la articulación de los procesos con el Direccionamiento Estratégico

3. Permitirla identificación de las grandes líneas de operación de la organización, y estructurar sugestión a través de sus procesos.
4. Permitir la identificación de los riesgos y puntos de control para asegurar los resultados esperados
5. Generar la revisión sistemática y la mejora continua de los procesos, en respuesta a los cambios del entorno y de la entidad.
6. Permitir la identificación de las interrelaciones entre procesos y establecer acuerdos de servicios entre los mismos.

Los objetivos de la gestión por procesos buscan tener un posicionamiento único con una fácil identificación, que consiste en brindar servicios eficientes y eficaces, garantizando la calidad del mismo, estos objetivos plasman procesos capaces de tener una funcionalidad determinada, provechosa y la más importante que no presenten problemas en el futuro.

2.3.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Agualongo (2015) define al, “proceso como un conjunto de actividades que se desarrollan a una secuencia determinada permitiendo obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias prima” (p. 12). Así mismo Córdoba (2018) afirma que, “la gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente” (p. 5). Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización; un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos tanto desde el punto de vista interno como externo.

Los principios de gestión por procesos se encuentran plasmados dentro de lo que hoy se conoce como normas ISO 9001, las cuales son los responsables de los resultados para la institución, ya que, si las actividades de los procesos se gestionan de una manera adecuada, estos alcanzarían una maximización eficiente de recursos.

2.4. MEJORA DE PROCESOS

La mejora de procesos se la aplica para dar importancia a aquellos métodos o actividades que no están generando valor y a su vez necesitan ser eliminados o suprimidos por alguna otra actividad, es por ello que, Medina (2018) menciona que, “existen numerosos procedimientos y herramientas que permiten gestionar y obtener resultados en la mejora de procesos empresariales aplicables según las características de cada empresa” (p. 15). Del mismo modo, Salazar (2018) hace énfasis en que:

La implementación de un grupo de mejora de procesos por medio de la metodología de las ocho fases se basa en los pilares de la mejora continua, al pretender que las mejoras que se obtengan sean incrementales y sostenibles, que involucren a todo el personal de la empresa y sin incurrir en inversiones intensivas (p, 12).

Por otro lado, Esquivel, León y Castellanos (2017) puntualizan que, “la administración de la calidad total requiere de un proceso constante que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca” (p. 59). Es así que esta mejora de procesos se pasa a convertir en una mejora continua de los mismos.

La mejora de procesos no es más que una reestructuración que esta hace a los métodos que se llevan a cabo dentro de una institución, identificando cuales son los procesos que no se están ejecutando o cuales no están generando un valor, es por ello que esta mejora ayudará eficazmente a la institución, porque hará que esos procesos alcancen un cien por ciento de efectividad.

2.4.1. IMPORTANCIA DE LA MEJORA DE PROCESOS

La implementación de una mejora de proceso trae consigo una gran importancia, la cual es que los procesos se conviertan en generadores de un valor añadido para la institución, esta mejora analiza las actividades que se llevan a cabo, evaluándolas y modificándolas, es por esto que Cordero (2015, p.7) señala:

La mejora de los procesos está orientada a la disminución o eliminación de las desorientaciones detectadas durante el proceso evaluativo de la calidad, siendo importante para la elaboración de un nuevo mapa de proceso y una descripción de las etapas del proceso operativo brindando adecuaciones correspondientes a la ficha del proceso y a las funciones y responsabilidades de cada técnico y especialista.

2.4.2. BENEFICIOS DE LA MEJORA DE PROCESOS

Con la mejora de los procesos es imposible que no se noten los cambios positivos de una institución, ya que trae beneficios los cuales permiten, identificar planes de acción, eliminar procesos que no generen valor y muchos más, es por ello que Delgado (2016, p. 68) establece que:

La gestión y mejora de los procesos y la introducción de modelos de gestión clínica, se benefician de experiencias en gestión de riesgos, análisis de puntos críticos de control, utilización del benchmarking, planificación y programación de operaciones y análisis basados en la generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones.

En la actualidad, para alcanzar un enfoque competitivo en el mercado, las empresas aceleran cambios organizacionales, apoyados en una cultura de mejora de proceso, es por ello que Ramírez (2017) hace énfasis en que la mejora de procesos trae consigo “beneficios cualitativos y cuantitativos, que se ven reflejados en rendimientos y relaciones de clientes a través del ahorro de costos, reducción de tiempos de espera y de ciclos, mejora de la calidad, así como en la disminución de los accidentes de trabajo” (p.484).

La reestructuración o mejora de los procesos benefician a la institución como tal, porque al tener nuevos procesos ya mejorados, reducirán los desperdicios de tiempos que antes se tomaban, aumentarán la viabilidad de la misma, porque inspeccionarían cada una de las actividades que se van a llevar a cabo reduciendo costos y dando cumplimiento a los objetivos plasmados.

2.4.3. TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS

Existen técnicas que son de suma importancia para mejorar los procesos de las empresas e instituciones, ya que sirven para diseñar las actividades de acuerdo a las necesidades que requiera la organización.

2.4.4. MAPAS DE PROCESOS

Para conocer las actividades que aportan al desarrollo de una organización y cumplen un rol fundamental en la misma, es necesario tener conocimiento de todas las actividades que se ejecutan es por esto que es importante implementar un mapa de procesos por lo cual para Pico (2015) declara que, un mapa de procesos es “una técnica o herramienta que se utiliza para los procesos, de tal modo que se descubra el flujo de valores que están en ellos, estos se pueden detectar lo que no agrega valor y se elabora un mapa general solamente” (p.298). De igual manera Casanova (2018, p.8) define que, el mapa de procesos es una representación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos de una organización y además destaca que:

Representa las actividades de planeación, autoevaluación y mejoramiento continuo como plataformas para el direccionamiento estratégico y previa identificación de las necesidades y requisitos que tiene una organización los cuales son apoyados por procesos administrativos, que actúan de manera sistémica para buscar la satisfacción de sus clientes identificando las actividades que se ejecutan.

Desde la perspectiva de ambos autores, los mapas de procesos son de importante utilidad, ya sean estos aplicados en instituciones de cualquier ámbito, ya que a través de estos las organizaciones pueden llevar un control exhaustivo de las actividades desarrolladas, esto asegura su eficiencia, contribuyen a la satisfacción del cliente y logra un entendimiento común.

2.4.5. DIAGRAMAS DE PROCESOS

Para García y Holguín (2017) los diagramas de procesos contribuyen a representar de una manera más clara todas las actividades que se llevan a

cabo en varios ámbitos administrativos y que tienen una estrecha relación entre ellas, por lo que manifiestan que:

Los diagramas de procesos básicamente ayudan a visualizar cada una de las actividades que están inmersas en un proceso de producción de un bien o servicio, es la manera de ver la relación de una actividad con otra, el tiempo que cada actividad genera y por ende los materiales o requisitos que cada una de ellas exige, es por esto que esta representación gráfica es esencial antes de empezar el proceso pues permite estar informado de cómo se va a ejecutar cada actividad (p.24).

De igual manera Cantón (2015) define que, “los diagramas de procesos utilizan una serie de símbolos con significados especiales, como representación gráfica de los pasos de un proceso, pretenden que con esa representación se consiga entenderlo mejor por todos y en la misma forma” (p.5). El diagrama de procesos Meza (2015) lo precisa como:

Un cuadro gráfico en el que se representan, de manera secuencial, las actividades que conforman un determinado proceso mediante el uso de una simbología reconocida universalmente. Por su disposición cartográfica, permite determinar las interrelaciones existentes entre los agentes, los lugares y los medios utilizados en las diferentes etapas de un proceso (p.5).

Con base en las diferentes aportaciones de los autores mencionados es importante la implementación de diagramas de procesos dentro de la organización, porque estos permiten conocer de manera específica las actividades que existen en los procesos, permitiendo obtener un análisis para la introducción de mejoras a los mismos.

2.4.6. DIAGRAMAS AS-IS

El diagrama As-Is es una herramienta de gran ayuda la cual permite identificar las principales actividades que se llevan a cabo en los procesos de las instituciones, además este diagrama de acuerdo con la Universidad Don Bosco del Salvador (2015) es “una representación de los procesos actuales, es decir

el camino que lleva cada actividad, lo que indica que a partir de este diagrama se podrá conocer el estado actual del proceso de asignación de cargas o tareas” (p.15). Estas actividades serán el punto de partida donde el diagrama As-Is comenzará su ejecución, eliminando las que no sean necesarias o fusionándolas con otras para que el tiempo sea utilizado de la mejor manera en las tareas que se dan.

El Diagrama AS-IS forma parte de las etapas de moldeamiento y diseño, muestra cómo se ejecuta un proceso actualmente, mediante el uso de flujos y conexiones. La caracterización de este diagrama es que permite la representación de los procesos permitiendo adquirir una visión global de cada uno de los mismos debido a que se identifican sus factores y con ello la posibilidad de un control adecuado. (López, Melchor y Eulogio, 2015, p.7)

Los autores mencionados anteriormente concuerdan que el diagrama AS-IS es una herramienta, representada gráficamente con el único objetivo de identificar y definir las actividades de carácter importante que se ejecutan dentro de las organizaciones, permitiendo obtener la ventaja de saber cómo estas se relacionan y logran alcanzar los objetivos y metas planteadas, conociendo el estado actual de todas las tareas que se llevan a cabo.

2.5. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

El Análisis del Valor Añadido (AVA) es una herramienta útil para todas las empresas, ya sean privadas o públicas, porque esta sirve para mejorar los procesos en cuanto a efectividad y la eficiencia de los mismos, haciendo que las empresas sean más competentes y sean capaces de lograr el éxito empresarial, además se aplica en las organizaciones, porque brinda resultados de las actividades que no aportan valor añadido, es decir mediante el estudio se puede considerar que esta actividad sea eliminada o mejorada. (García, 2017, p. 26)

Cada tarea definida en la estructura del proceso a nivel de actividad y tareas de cada proceso debe ser sometida a un análisis de valor, con el fin de simplificar

al máximo los procedimientos y eliminar en lo posible todo aquello que no aporte valor por lo que Nora (2016, p.143) sostiene:

Cada profesional ha de conocer perfectamente sus responsabilidades, individuales y compartidas, en cada momento del proceso. Para ello, se debe elaborar un catálogo de actividades y se distribuirá a cada profesional implicado, en el que se definirán sus responsabilidades directas y compartidas, así como las tareas delegadas. Es fundamental que en el mismo se defina la finalidad que se pretende con cada actividad, en términos de orientación al usuario, para dar sentido al trabajo de cada profesional.

Como herramienta de mucha relevancia el (AVA) es significativo para el desarrollo de las empresas ya que mediante esta herramienta de mejora se puede aportar a la identificación de falencias dentro de las actividades y diseñar estrategias que permitan o bien la omisión de la actividad que genera demora o a su vez la mejora de la misma aportando al progreso de la organización en general. Para la evaluación de diferentes procesos es de mucha relevancia la aplicación de este método de mejora ya que mediante la misma se podrá generar una orientación optima hacer del desarrollo y ejecución de actividades logrando así obtener eficiencia en las mismas.

2.5.1. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

El objetivo del valor añadido es eliminar actividades dentro de un proceso que no agreguen valor, así mismo combinar actividades que no pueden ser eliminadas para que sean ejecutadas de una manera más eficiente. En la educación superior se han implantado métodos modernos de gestión y de una mayor efectividad y eficacia en sus procesos esto surge desde que se han dado cambios tecnológicos. (Delgado y Huerta, 2017, p.30)

Para lograr su máxima eficiencia esta herramienta cumple objetivos planteados, con los cuales asegura su acción en relación a la mejora de actividades, es por esto que Maldonado (2015, p.47) especifica que

El valor añadido para una organización es un pilar fundamental, por lo que este cumple con los objetivos de eliminar dentro de los procesos, actividades que no agreguen valor; de igual manera combinar las actividades que no pueden ser eliminadas, buscando que ellas sean ejecutadas de la forma más eficiente con el menor costo posible; y mejorar las actividades restantes que no agreguen valor.

El análisis de valor añadido desde una perspectiva general debe ser orientado al aumento de actividades las cuales son conocidas como el valor agregado para el cliente, una disminución de la proporción de las actividades de valor agregado para la empresa, una reducción de las actividades sin valor agregado y una disminución del tiempo de ciclo, estas con el objetivo de generar el éxito y progreso de la empresa eliminando actividades las cuales no aportan ningún beneficio para la misma.

2.6. EFICACIA

La eficacia es la capacidad de lograr un objetivo anteriormente planteado, con el fin de dar una satisfacción de cualquier tipo, por lo tanto, Lam y Hernández (2015, p.1) destacan que:

Los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales, para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más. Es el grado en que un procedimiento o servicio puede lograr el mejor resultado posible es la relación objetivos/resultados bajo condiciones ideales.

La eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera tomando en cuenta lo que puede alcanzar una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno, conocida como la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados (Rojas, Jaime y Valencia, 2018, p.11). Es decir que en la actualidad la eficacia dentro de las organizaciones es una forma de lograr los objetivos que se han establecido con anterioridad con el fin de que esta sea en

beneficio común de todos, logrando acaparar todas las necesidades que se presenten en cualquier ámbito demostrando la capacidad de la institución.

2.7. EFICIENCIA

Para Kuffó y Loor (2017, p.20) la eficiencia es la capacidad de cumplir o realizar adecuadamente una función, además se la define como:

Los logros conseguidos en un proyecto y los recursos utilizados en el mismo, la eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos, por ello, Lam (et al. 2016) la concreta como:

El empleo de los medios de tal forma que satisfagan un máximo cuantitativo o cualitativo de fines o necesidades humanas. Consiste en un buen uso de los recursos, en lograr lo mayor posible con aquello que contamos. Si un grupo humano dispone de un número de insumos que son utilizados para producir bienes o servicios entonces se califica como eficiente a quien logra la mayor productividad con el menor número de recursos (p.1).

Con base en los conceptos planteados por los autores mencionados anteriormente se define como eficiencia al manejo de diferentes recursos como lo son los materiales, tecnológicos, humanos, un sin número que forman parte de la empresa, es importante tomar en cuenta que hay que saber administrarlos de manera eficiente para el logro de metas propuestas, con la utilización del menor tiempo posible, obteniendo la optimización de las actividades administrativas.

2.8. EFECTIVIDAD

Definir la efectividad como la eficiencia y eficacia con que se alcanzan los objetivos organizacionales, mediante el diseño y funcionamiento actual de un sistema determinado, factores que, a su vez, se corresponden directamente con la manera en que interactúan los diferentes elementos del sistema organizativo. Por tanto, la efectividad consiste en identificar los fines de la organización y determinar si se han alcanzado adecuadamente. (Camue, Carballal y Toscano, 2017, p.4)

La efectividad se la ha considerado como un término utilizado para abarcar más el alcance que se conoce como la eficiencia pues Delfín y Acosta (2016) expresan que, “es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, conociendo el grado de cumplimiento de los objetivos planificados, cantidades que se van a producir, clientes que se espera tener, órdenes de compra por colocar, entre otros” (p.4). Tanto la efectividad como la eficiencia son elementos que de alguna u otra forma van de la mano con énfasis en que ambas buscan la concepción de objetivos de una manera óptima, tomando en cuenta el equilibrio que debe existir en toda organización para que esta cumpla con su rol para el que fue creada aportando al progreso de la misma.

2.9. CALIDAD

Hernández, Barrios y Martínez (2018, p.169) destacan que, la calidad en la actualidad hace referencia a la forma no física sino más bien, es lograr la satisfacción de una necesidad determinada por lo que expresan:

La calidad consiste en transformar las necesidades y expectativas futuras del cliente de manera cuantificable y medible, convirtiéndose esto en la única vía para diseñar y desarrollar productos por los cuales el cliente estará dispuesto a pagar, logrando así su plena satisfacción; en consecuencia, se desprende de esta concepción que la calidad solo puede medirse desde la perspectiva del cliente.

La calidad tiene que ver con cuán adecuado es un producto o servicio para el uso que se pretende hacer de él; en otras palabras, para aquello que desea el

cliente. Implica tratar de satisfacer las necesidades de los consumidores y, en la medida de lo posible, superar sus expectativas (Bolaños y Edmundo, 2016, p.36). Por otro lado, Palma (2017) manifiesta que la calidad hace parte de la promesa de valor de las organizaciones, es decir, es parte de “acuerdos entre una empresa y sus clientes, como un compromiso de palabra entre caballeros, que debe cumplirse no solo para ser competitivo sino para ganar más participación en el mercado y desarrollar relaciones a largo plazo con sus clientes”. (p. 172)

La calidad abarca un sin número de características que un bien o un servicio dado el caso, aporta en la realización de la actividad logrando como objetivo el satisfacer una necesidad que se presente ya sea esta en diferentes ámbitos, estos autores coinciden en que esta debe tener las expectativas esperadas que se debe tener desde la perspectiva de la ciudadanía, destacando la importancia de que exista calidad en las organizaciones ya sea cualquier tipo de actividad que realicen las mismas.

2.10. EDUCACIÓN SUPERIOR

En todo el mundo la educación superior tiende a ajustarse a los cambios que ha sufrido el capitalismo en todos los órdenes: social, político, económico, ideológico, cultural. La universitaria cuyos objetivos medulares son: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura. La misión de estos centros de educación superior a cargo del Estado es preparar, técnicos, profesionistas y científicos que estudien y aporten al desarrollo de las ciencias y las humanidades y que contribuyan con propuestas para la solución incluyente de los problemas de la sociedad mundial y de la nación en que se encuentren. (Calderón, 2017, p.3)

La educación superior se ha vuelto un paradigma con el paso del tiempo ya que no todos tiene acceso a la misma, esta es conocida como una formación con componentes relevantes que son capaces de aportar al desarrollo y transformación de las personas, tomando en cuenta los cambios que se dan actualmente, esta se plasma en los reglamentos como un derecho y es la

misma de carácter humanístico y cultural es por esto que, La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2018) en su reglamento afirma:

La educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos (p.7).

La educación en los centros de Educación Superior, de manera especial en la Universidad, es la de fortalecer la formación integral del ser humano, es por esto que Pinos (2015, p.97) manifiesta que debe ser:

Una formación general basada en sus componentes científicos, tecnológicos, éticos y humanísticos capaces de promover grandes transformaciones sociales, en beneficio del hombre, sin dejar de lado las exigencias actuales y buscando llegar a todo grupo social del país, en donde los Centros de Educación Superior dispongan de recursos especializados de apoyo pedagógico y docente, adoptando medidas de apoyo individualizadas capaces de optimizar el desarrollo académico y social.

2.11. UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS

Las universidades y escuelas politécnicas en la actualidad son parte importante para que exista una educación eficiente y sobre todo de calidad estas entidades colaboran con la formación de personas quienes optan por sobresalir, las mismas que son regidas por El Consejo de Educación Superior (CES, 2018) que en su reglamento manifiesta:

Para la creación de universidades y escuelas politécnicas se seguirá el procedimiento establecido por la Ley Orgánica de Educación Superior. Las normas de este Reglamento y las correspondientes normas técnicas las cuales pretenden garantizar que el resultado de ese procedimiento asegure que el proyecto de creación de la universidad o escuela politécnica cumpla con los principios del Sistema de Educación Superior. (p.2)

Para Rivera (2017) las universidades son el lugar más indicado para fomentar la “actividad científica, permitiendo obtener información actualizada y atraer recursos financieros, así como establecer proyectos científicos de mayor riesgo y retorno potencial” (p.36). Es decir, tienen como finalidad la formación académica y profesional de los estudiantes con una visión que nace desde las ciencias y las humanidades, de manera que se basa en la investigación científica y tecnológica, la innovación, en función de dar solución a los problemas del país.

Las universidades politécnicas en el Ecuador a lo largo del tiempo están fomentando una cultura de buen aprendizaje comprometidos con la ética y moral de los estudiantes, formando profesionales pertinentes y con capacidades que puedan sobresalir en el mundo laboral, la investigación es parte fundamental para estas universidades, ya que se debe tener en cuenta que en la actualidad quien constantemente investiga se mantiene a la vanguardia.

2.12. UNIDAD DE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

La docencia y la investigación aparecen en todas las definiciones que se dan sobre las funciones básicas de la institución universitaria por lo que se expone:

La investigación para la creación del conocimiento y la docencia para su diseminación. Estas dos funciones tienen su razón de ser en el aprendizaje de los estudiantes. Del mismo modo se señala que la misión de la universidad es la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en todos los campos del saber, convirtiéndose de este modo en referencia del conocimiento y del desarrollo tecnológico. (Hernández, 2015, p. 272)

La triada de investigación, docencia y vinculación tienen como base la realidad de la educación superior en donde las universidades pequeñas con grupos pequeños que permitan la relación directa y cotidiana dentro de una sociedad pujante contribuyendo así al desarrollo económico y la unidad nacional y lograr la oportunidad de defender el nuevo conocimiento al que se le da origen. (Moreno, 2015, p.1)

En la educación superior tanto a la docencia como la investigación en donde su relación se centraliza en crear conocimiento que aporte con el sobresalir de la persona, esto gracias a la formación que se recibe individualmente, buscando el cumplimiento de la misión de la institución de educación superior, innovando así el crecimiento de la sociedad en general.

2.13. VINCULACIÓN

El concepto vinculación se define como la actividad que permite sostener una relación, este término se ha puesto de moda en la última década y se la propone como:

Forma parte de la jerga de los especialistas en educación superior para aludir con un nuevo matiz a la misma dimensión que denotan los términos difusión y extensión. No obstante, el uso frecuente y restringido del término lo limita a las relaciones de las instituciones educativas con industrias u otras empresas del llamado sector productivo de la sociedad. (Moreno, 2015, p.1)

La vinculación tiene una gran importancia en las actividades académicas de las universidades y en particular a las de investigación y desarrollo tecnológico con el quehacer de los sectores social y productivo por lo que Martínez (2015) manifiesta:

En la actualidad sin embargo se observa que en muchas instituciones educativas estas actividades no son tan importantes y muchas veces no se toman en cuenta a pesar de que estas acciones sean consideradas elementales por lo que se refiere a la calidad y trascendencia de sus resultados (p.6).

La vinculación es la función que cumple la universidad con el medio externo. Se apoya en la docencia y la investigación para el diseño y desarrollo de proyectos que articulen los conocimientos científicos y técnicos con los saberes y experiencias del entorno. (Aparicio, 2017, p.10)

En la actualidad lograr que las instituciones de educación superior y la comunidad tengan una relación se ha alcanzado gracias a la implementación

de proyectos y programas que permitan que estas estén en contacto, con la meta de que ambos contribuyan al crecimiento económico y social de un lugar determinado, ya que así se conoce la situación actual de la educación superior teniendo en cuenta su calidad al momento de obtener resultados que sean favorables para la ciudadanía, destacando de que si esta no está satisfecha pues no se lograra tener el vínculo que se espera con el ambiente académico.

2.13.1. ELEMENTOS DEL PROCESO DE VINCULACIÓN

Almeida y Velázquez (2018) definen que para el adecuado proceso de relación con la sociedad se requiere que la vinculación sea creada como la reciprocidad de la institución es por lo que destacan:

La sociedad, considerándose a esta última de forma completa y eficiente, no se limita simplemente a los sectores productivos, sino abarcando también al sector social (gremios ciudadanos, miembros de gobierno, entre otros) ya que en la actualidad todos forman parte del progreso y desarrollo de un país determinado es por esto que se comprenden elementos fundamentales dentro de la vinculación como los son las instituciones educativas; el sector productivo; y el sector social (p.31).

Para los autores toda esta gama de elementos da un direccionamiento eficaz a los procesos de vinculación que se desarrollan con el único objetivo de lograr una relación entre las instituciones con la sociedad teniendo conocimientos para amaba partes, que sean de beneficio común.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3. UBICACIÓN

La investigación se realizó en las unidades de docencia, investigación y vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, ubicada en el sitio El Limón, de la ciudad de Calceta cantón Bolívar.

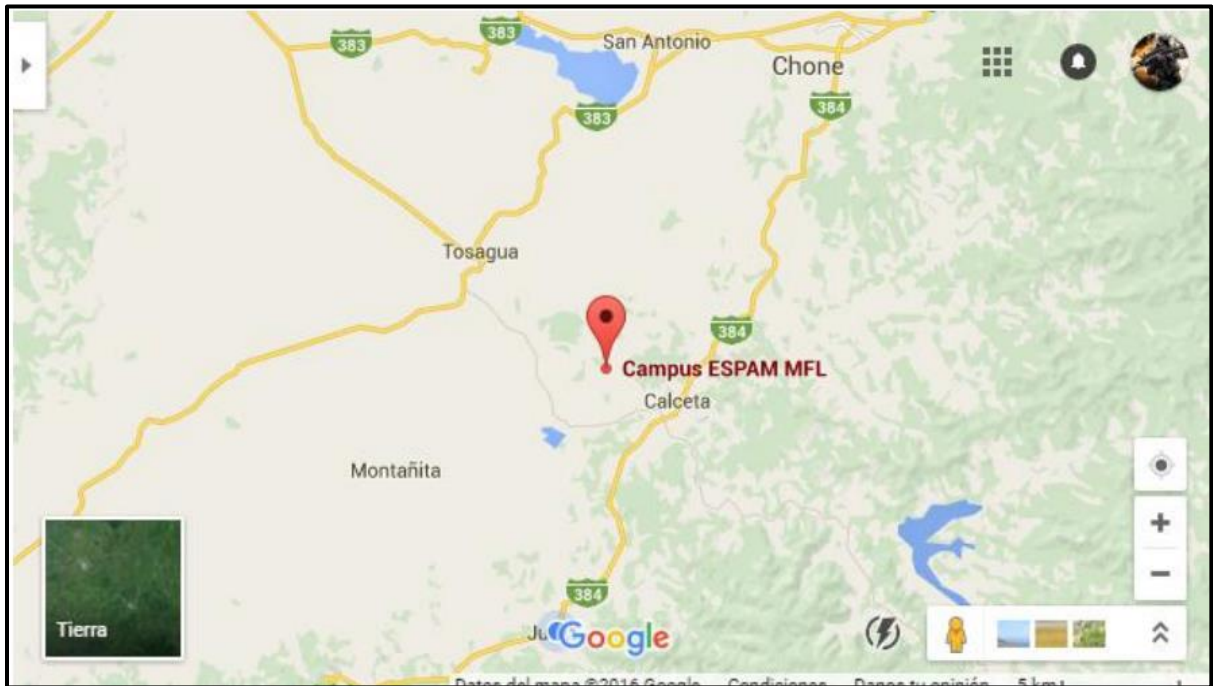


Figura 1. Campus Politécnico ESPAM "MFL"

3.1. DURACIÓN DEL TRABAJO

El desarrollo del trabajo de investigación tuvo una duración aproximada de 9 meses a partir de su aprobación

3.2. VARIABLES EN ESTUDIO

VARIABLE INDEPENDIENTE: Análisis del Valor Añadido

VARIABLE DEPENDIENTE: Eficiencia de los procesos y procedimientos

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al tipo de proyecto de tesis los tipos de investigación que se utilizaron son la investigación de campo, bibliográfica y descriptiva.

3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Se aplicó la investigación de campo, porque permitió estar directamente en contacto con el objeto de estudio, pues fue el que permitió conocer que los procesos y procedimientos de las unidades de docencia, investigación y vinculación están funcionando de una manera adecuada, información que de acuerdo con Ortega (2017) también proviene de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones con el fin de recoger los efectos que cada proceso o variable haya surtido sobre el objeto de estudio.

3.3.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Es importante la investigación bibliográfica, ya que permitió obtener información veraz y actualizada sobre el tema de investigación, teniendo como sustento teórico revistas científicas, tesis, libros entre otros. Para Vásquez (2018) consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema en estudio. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información” (p.14).

3.3.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

En la presente investigación se aplicó el método descriptivo, el que permitió representar a través de gráficos los procesos y procedimientos de las áreas investigadas, tal como enfatiza Sierra (2015) en esta investigación se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio, siendo su función principal la capacidad para seleccionar las características fundamentales.

3.4. MÉTODOS

Los métodos de investigación se describen como la herramienta para la búsqueda y el perfeccionamiento del conocimiento acerca de la realidad, los aportes de Jiménez (2017, p.1) destacan la forma particular de acercamiento al objeto de estudio, entre ellas están:

3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO

Con el método inductivo se conoció, a través de la observación, los procesos y procedimientos que se ejecutan en las unidades de docencia investigación y vinculación, permitiendo el análisis de los mismos para la propuesta de posibles mejoras; este método plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Así lo define Abreu (2015) quien sostiene que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin, puede observarse que la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo.

3.4.2. MÉTODO ANALÍTICO

Este método es útil para conocer las actividades que se ejecutan dentro de los procesos de las unidades de docencia, investigación y vinculación, haciendo énfasis en su eficiencia y eficacia, el método de análisis permite establecer relaciones causa-efecto, en este aspecto, Duarte (2015) sostiene que “descompone la realidad en todas sus partes con el fin de estudiar las relaciones que las une, la síntesis es el método que procede de lo simple a lo complejo, reúne las partes y las compone dentro de un todo” (p.10).

3.4.3. MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método permitió exponer de manera clara los principales resultados a obtener en la técnica de la entrevista, fue de carácter necesario, ya que permitió conocer las diferentes perspectivas acerca de los procesos y procedimientos que se ejecutan en las unidades de docencia, investigación y vinculación, así mismo identificar las actividades que generen dificultades

dentro de los mismos. Para (Duarte, 2015, p.10) busca un conocimiento inicial de la realidad que se produce de la observación directa del investigador y del conocimiento que se obtiene mediante la lectura o estudio de las informaciones aportadas por otros autores.

3.5. TÉCNICAS

Las técnicas a utilizar en el presente proyecto de investigación fueron:

3.5.1. ENTREVISTA

Se aplicó una entrevista a los integrantes de las unidades de docencia, investigación y vinculación, para que posteriormente se autorice el desarrollo de la investigación en las instalaciones de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPAM “MFL”), de la misma manera para obtener información acerca de la ejecución de los procesos y procedimientos. Troncoso (2016) establece que, “La entrevista como una conversación intencional que permite obtener información sobre temas que no se facilitarían por escrito, debido al carácter confidencial o las implicancias emocionales o afectivas de los mismos” (p.330).

3.5.2. OBSERVACIÓN

Se realizó la observación directa puesto que esta permitió tener una idea más clara y obtener información pertinente acerca de los procesos y procedimientos que se desarrollan en las unidades de docencia, investigación y vinculación de la (ESPAM “MFL”), para la descripción de las actividades realizadas, finalmente estos resultados serán expuestos para su conocimiento. De acuerdo con Díaz (2016) “es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos” (p.7).

3.6. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

FASE 1: IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”.

1. Determinación de las carreras en las que existen las unidades de docencia, investigación y vinculación
2. Solicitud a los directores de cada carrera para que proporcionen información a través de una entrevista sobre las unidades de docencia, investigación y vinculación.
3. Elaboración del listado de los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación

De acuerdo a las investigaciones recolectadas por los autores se determinó en qué carrera existen unidades de docencia, investigación y vinculación, para esta actividad se envió una solicitud dirigida a los directores de cada carrera con el fin de que proporcionen información a través de la entrevista, para efectuar el estudio, posteriormente se detallaron los procesos y procedimientos para la docencia que se llevan a cabo dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación.

FASE 2: DEFINIR LA METODOLOGÍA DEL AVA PARA SU APLICACIÓN EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”.

1. Levantamiento de información de los procesos y procedimientos en las diferentes unidades para la docencia
2. Elaboración de fichas y diagramas para el correcto desarrollo de actividades
3. Selección de la metodología AVA para el análisis de los procesos y procedimientos

Después de haber obtenido la información por parte de los directores de carrera, se logró realizar el respectivo levantamiento de información,

posteriormente se procedió a la elaboración de fichas y diagramas que servirán como guía para el desarrollo de las actividades dentro de las unidades, finalmente se procedió a seleccionar la metodología del AVA para la aplicación en los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación.

FASE 3: PROPONER MEJORAS PARA LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”, A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL AVA.

1. Propuesta de mejoras en los procesos y procedimientos para la docencia a través del análisis del valor añadido, para la eficaz construcción de uno nuevo.

Mediante la aplicación del análisis del valor añadido, se logró proponer mejoras para la obtención de un nuevo proceso y procedimiento mejorado para alcanzar la eficiencia, y así no existan demoras o falencias en los mismos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo describe la información recopilada con los principales resultados encontrados en lo que respecta a los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPAM “MFL”), con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados, se aplicó la metodología del Análisis del Valor Añadido (AVA), para posteriormente proponer mejoras que contribuyan a la eficacia y eficiencia de los antes mencionados.

4.1. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”.

Para llevar a cabo esta fase, en primer lugar, se determinó en qué carreras existen las unidades de docencia, investigación y vinculación, constatando que solo las carreras de Agroindustrias, Medicina Veterinaria, Agrícola, Medio Ambiente, Computación y Turismo cuentan con estas unidades, no obstante las carreras de Administración de Empresas y Administración Pública, que de igual manera forman parte de la docencia, no poseen laboratorios ni talleres con sus respectivos procesos y procedimientos, por estar relacionadas con las ciencias sociales.

Se procedió a la elaboración de una entrevista estructurada dirigida a los directores de cada una de las carreras de la ESPAM “MFL”, que poseen unidades de docencia, investigación y vinculación.

Los entrevistados manifestaron que estas funciones sustantivas son el ser y el pilar fundamental de la institución, ya que responden al modelo educativo de la misma, por esta razón los docentes deben estar en constante formación tanto en la investigación como la vinculación, puesto que estas unidades buscan fortalecer la formación integral de los estudiantes, considerando los recursos existentes para el correcto desempeño a la hora de realizarlas respectivas

prácticas fomentando también la vinculación. Los docentes que están a cargo de estas áreas cuentan con la especialidad para la supervisión y dirección eficiente de estas unidades, los mismos que son capacitados de manera interna con el fin de brindar un aporte significativo a la formación, investigación y vinculación a la institución.

Considerando que los procesos y procedimientos claves que se llevan a cabo en las unidades, responden a una determinada función, los directores indicaron que cada una de estas deben formar un plan estratégico, tal como lo sitúa Pinos (2018) este plan “permite ordenar los procesos para su comprensión y aplicación fortaleciendo la capacidad analítica a partir de la formulación de objetivos estratégicos para planificar actuaciones futuras, teniendo en cuenta unidades ejecutoras, tiempos y recursos” (p.5). Por ende, aquí se detallan los insumos que se necesitan, llevando consigo un informe de las actividades que se ejecutan, respondiendo a las necesidades que tengan las carreras como son prácticas, trabajos de investigación y vinculación.

A nivel institucional se creó la unidad Gestión de la Calidad, la cual analiza los procesos y procedimientos de acuerdo a la particularidad que tenga cada carrera. Camisón, Cruz y González (2015) especifican que, esta unidad se caracteriza por ser un “conjunto de métodos útiles de forma aleatoria y puntual para diferentes procesos, supervisando el control de la calidad de los mismos, capturando aspectos de modelos ya establecidos de organización y los amplía para aportar una metodología de uso actual” (p.50). Añadiendo que una de las falencias existentes en la ejecución de los procesos es la falta de correlación entre un proceso y la parte administrativa del mismo, ya que cada unidad domina uno distinto con respecto a la actividad académica que se desarrolle.

Los flujogramas de estos procesos y procedimientos son difundidos de manera general a los docentes en cada carrera por medio de un formato ya establecido en donde se expone quienes son los autorizados al momento de llevar a cabo un proceso dentro de cada unidad, tomando en consideración que cada proceso se lo realiza por sentido común, determinando que es un problema fuerte dentro de la institución.

Por otro lado, la docencia responde a las prácticas de las asignaturas de cada carrera con profesionales capacitados en docencia, investigación y vinculación, logrando liderar varios proyectos que hacen referencia a los problemas del entorno para dar solución al mismo, de modo que se trabaje con comunidades en directa relación al ámbito de cada carrera.

Con respecto al factor tiempo, las carreras especializadas en producción buscan la manera de que los procesos no sean afectados por los cambios climáticos, porque estas cuentan con estructuras adecuadas para su funcionamiento, salvo el caso de prácticas al aire libre. Sin embargo, las que son especializadas en servicios tienen demoras desde el punto de vista documental, al momento de solicitar prácticas. Para agilizar los procesos y que estos no afecten al progreso de la formación, tanto de docentes como de estudiantes, existe un coordinador por cada unidad.

Para Rebolledo (2010) el objetivo principal de un manual de procesos es “lograr la sistematización de las principales actividades que se realizan en la unidad administrativa siendo una herramienta útil para la gestión y control” (p.5). En consecuencia, a esto los directores de carrera sugirieron que la implementación de un manual de procesos es indispensable dentro de estas unidades, teniendo en cuenta que deben ir de la mano con la viabilidad económica, siempre y cuando se adapten a las características de cada carrera.

Para finalizar, se enfatizó que todas estas unidades necesitan de mejoras en los procesos correspondientes, porque es significativo conocer en dónde existen manuales de procesos y en dónde no; con la aplicación de una mejora a estos la ejecución de actividades será eficiente en función de los objetivos que se quieran cumplir. Desde el punto de vista académico se considera fundamental la categorización en cada unidad para la obtención de procesos estandarizados y así conocer cuáles son los de servicios y los de producción respectivamente.

A continuación, se detallan las unidades de docencia, investigación y vinculación de las carreras de la ESPAM “MFL”

Cuadro 1. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de agrícola

NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Laboratorio de suelo, agua y planta	Mg. Freddy Mecías Gallo
Laboratorio de biotecnología vegetal	Mg. Federico Díaz Trelles
Estación meteorológica	PhD. Byron Cevallos Bravo
Centro de mecanización agrícola	Mg. Franklin Moreno García
UDIV de frutales	Ing. Saskia Guillen Mendoza
UDIV convencional	Mg. Enrique Párraga Muñoz
UDIV orgánica	Mg. Gonzalo Constante Tubay
UDIV de cacao	Mg. Paúl Cedeño Guzmán
UDIV de café	Mg. Luis Duicela Guambi
UDIV de riego	Ing. Dilmo García Arteaga

Fuente: Dirección de Carrera Agrícola

Cuadro 2. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de agroindustrias

NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Talleres de procesos agroindustriales	Ing. Ricardo Montesdeoca Párraga
Taller de frutas y vegetales	Ing. Miguel Menuscal Chichanda
Taller de procesos lácteos	Ing. Fernando Velásquez Forte
Taller de procesos cárnicos	Ing. Carlos Basurto Calderón
Taller de harinas y balanceados	Ing. Gilbert Vergara Vélez
Laboratorios del área agroindustrial	Ing. Edison Macías Andrade
Laboratorio de bromatología	Ing. Jorge Teca
Laboratorio de química general	Lcda. Cruz Pinargote Zambrano
Laboratorio de microbiología del área industrial	Ing. Mario López

Fuente: Dirección de Carrera de Agroindustrias

Cuadro 3. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de medicina veterinaria

NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Hato porcino	Dr. Mauro Guillen Mendoza
Hato bovino	Dr. Carlos Rivera Legton
Incubadora	Dr. Freddy Zambrano Zambrano
Clínica Veterinaria	Dr. Gustavo Campozano
Pastos y Forrajes	Dr. Carlos Rivera Legton
Laboratorio de biotecnología y reproducción bovina	Dr. Joffre Vera Cedeño
Laboratorio de biología molecular	Dr. Carlos Suárez Porto
Laboratorio de microbiología	Bio. Johnny Navarrete Álava
Laboratorio de química	QF. Johnny Bravo Looor

Fuente: Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria

Cuadro 4. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de computación

NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Unidad de desarrollo computacional	Ing. Tomás Loor Vera
Unidad de ciencias básicas	Ing. Kelvin Rosado
Unidad de infraestructura	Ing. Marlon Navia Mendoza

Fuente: Dirección de Carrera de Computación

Cuadro 5. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de medio ambiente

NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Laboratorio de química ambiental	Ing. Joffre Andrade Candell
Vivero	Ing. Carlos Villafuerte Vélez

Fuente: Dirección de Carrera de Medio Ambiente

Cuadro 6. Unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera de turismo


NOMBRE DEL LABORATORIO Y UNIDADES	RESPONSABLE
Hotel laboratorio "Higuerón"	Mba. Gilberto Blanco González

Fuente: Dirección de Carrera de Turismo

FASE 2: DEFINIR LA METODOLOGÍA DEL AVA PARA SU APLICACIÓN EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”.


Para dar cumplimiento a la presente fase, se procedió a levantar la información de los procesos y procedimientos para la docencia que se llevan a cabo dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación, para la correcta elaboración de fichas y diagramas, finalmente se definió y aplicó la técnica del análisis de valor añadido a cada uno de los procesos, para así conocer las actividades que aportan o no valor a los procesos y procedimientos dentro de las unidades para la docencia dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación, mediante la utilización de diagrama AS-IS.

Cuadro 7. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio de bromatología

	FICHA DE PROCESOS	
	Identificación	Código
	Proceso: Práctica en el laboratorio de bromatología	p
	Subproceso: Análisis de humedad y pH del almidón	
Versión: 01		
Responsable del Proceso/subproceso: Ing. Freddy Mesías Gallo		
Tipo de Proceso: Operacional	Finalidad: estudiar el almidón atendiendo a su composición, propiedades y valor nutritivo	
Objetivo: Análisis de los diferentes componentes del almidón		
Proveedores: Docentes Coordinador de laboratorios Técnico responsable del laboratorio	Entradas: Equipos del laboratorio.	
Clientes: Grupos de Investigación	Salidas: Resultados de Análisis	
Otros Grupos de Interés implicados: directores de carrera.		
Contenido del Proceso		
Inicio del Proceso: Recepción y trituración de la muestra a estudiar	Fin de Proceso: Resultados de la muestra con base a la fórmula aplicada	
Subprocesos:		
Preparada por: Los Autores	Fecha de terminación:	
Revisada por:	Fecha de revisión: 03/02/2020	

Fuente: Técnico del laboratorio de bromatología

Cuadro 8. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio agua, suelo y planta

	FICHA DE PROCESOS	
	Identificación	Código
	Proceso: Práctica en el laboratorio agua, suelo y planta	p
	Subproceso: Análisis de suelo, agua y planta	
Versión: 01		
Responsable del Proceso/subproceso: Ing. Freddy Mesías Gallo		
Tipo de Proceso: Operacional	Finalidad: Brindar resultados confiables de los análisis realizados	
Objetivo: Entregar de Manera Ágil y oportuno los resultados del análisis realizado, con un trabajo en equipo de docente y estudiantes inmersos en la materia		
Proveedores: Docentes Coordinador de laboratorios Técnico responsable del laboratorio	Entradas: Equipos del laboratorio.	
Clientes: Grupos de Investigación	Salidas: Resultados de Análisis	
Otros Grupos de Interés implicados: directores de carrera.		
Contenido del Proceso		
Inicio del Proceso: Recepción de muestras para análisis de suelo, agua y planta	Fin de Proceso: Resultados de las muestras	
Subprocesos:		
Preparada por: Los Autores	Fecha de terminación:	
Revisada por:	Fecha de revisión: 03/02/2020	


Fuente: Técnico del laboratorio de suelo, agua y planta

Cuadro 9. Ficha de proceso de la unidad de laboratorio de microbiología de la carrera de medicina veterinaria

 ESPAMMFL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ	FICHA DE PROCESOS	
	Identificación	Código
	Proceso: Práctica en el laboratorio de microbiología	P
	Subproceso: Análisis de organismos microbiológicos	
Versión: 01		
Responsable del Proceso/subproceso: Bio. Johnny Navarrete Álava		
Tipo de Proceso: Operacional	Finalidad: Brindar resultados confiables de los análisis realizados	
Objetivo: Entregar de Manera Ágil y oportuno los resultados del análisis realizado		
Proveedores: Docentes Coordinador de laboratorios Técnico responsable del laboratorio	Entradas: Equipos del laboratorio.	
Clientes: Grupos de Investigación	Salidas: Resultados de Análisis	
Otros Grupos de Interés implicados: directores de carrera.		
Contenido del Proceso		
Inicio del Proceso: Recepción de muestras microbiológicas para análisis	Fin de Proceso: Resultados de las muestras	
Subprocesos:		
Preparada por: Los Autores	Fecha de terminación:	
Revisada por:	Fecha de revisión: 03/02/2020	

Fuente: Técnico del laboratorio de microbiología

Cuadro 10. Ficha de proceso de la unidad en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente

	FICHA DE PROCESOS	
	Identificación	Código
	Proceso: Prácticas en el laboratorio de química ambiental	p
	Subproceso: Análisis de aguas	
Versión: 01		
Responsable del Proceso/subproceso: Ing. Joffre Andrade Candell		
Tipo de Proceso: Operacional	Finalidad: Brindar resultados confiables de los análisis realizados	
Objetivo: Entregar de Manera Ágil y oportuno los resultados del análisis realizado		
Proveedores: Docentes Coordinador de laboratorios Técnico responsable del laboratorio	Entradas: Equipos del laboratorio.	
Clientes: Grupos de Investigación	Salidas: Resultados de Análisis	
Otros Grupos de Interés implicados: directores de carrera.		
Contenido del Proceso		
Inicio del Proceso: Recepción de muestras para el estudio	Fin de Proceso: Resultados de las muestras	
Subprocesos:		
Preparada por: Los Autores	Fecha de terminación:	
Revisada por:	Fecha de revisión: 03/02/2020	

Fuente: Técnico del laboratorio de química ambiental

Las fichas de procesos, como lo establece Cabanes (2015), es “el soporte de información que tiene por objeto recoger todas aquellas características relevantes para el control de las actividades reflejadas en el diagrama de proceso, y también para su correcta gestión” (p.1). Después de haber plasmado las fichas de procesos correspondientes se procedió a la representación gráfica en lo que respecta a los laboratorios destinados para la docencia dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación dela

ESPAM “MFL”, utilizando el diagrama AS-IS permitiendo apreciar los pasos a seguir verificando como se encuentran hasta la actualidad, detallando cada actividad que se realiza en conjunto con los responsables de las unidades, donde consta el coordinador de laboratorios, técnico responsable de los laboratorios, docente y los alumnos.

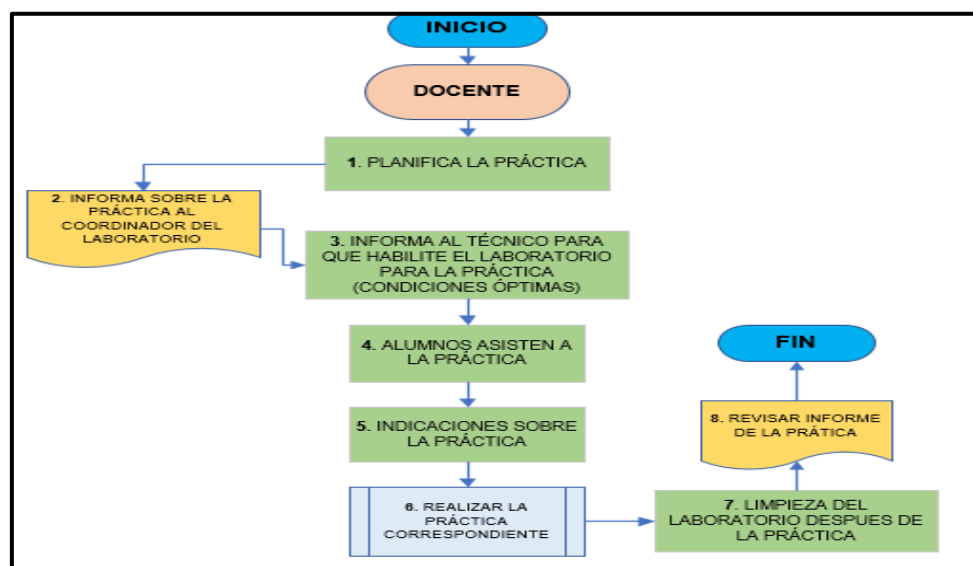


Figura 2. Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de bromatología de la carrera de agroindustrias

Tabla 1. Descripción de tareas del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de bromatología de la carrera de agroindustrias

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1. El docente planifica la práctica para los estudiantes	Docente
2. Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación	Docente Coordinador de Laboratorios
3. El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo	Coordinador de Laboratorios Técnico responsable del Laboratorio
4. El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio	Docente Alumnos
5. El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica	Docente Técnico responsable del laboratorio Alumnos
6. Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente	Alumnos Docente
7. Dejar ordenados los materiales y reactivos utilizados en la práctica	Alumnos Docente
8. El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma	Docente Alumnos Técnico responsable del laboratorio

Fuente: Técnico del laboratorio de bromatología

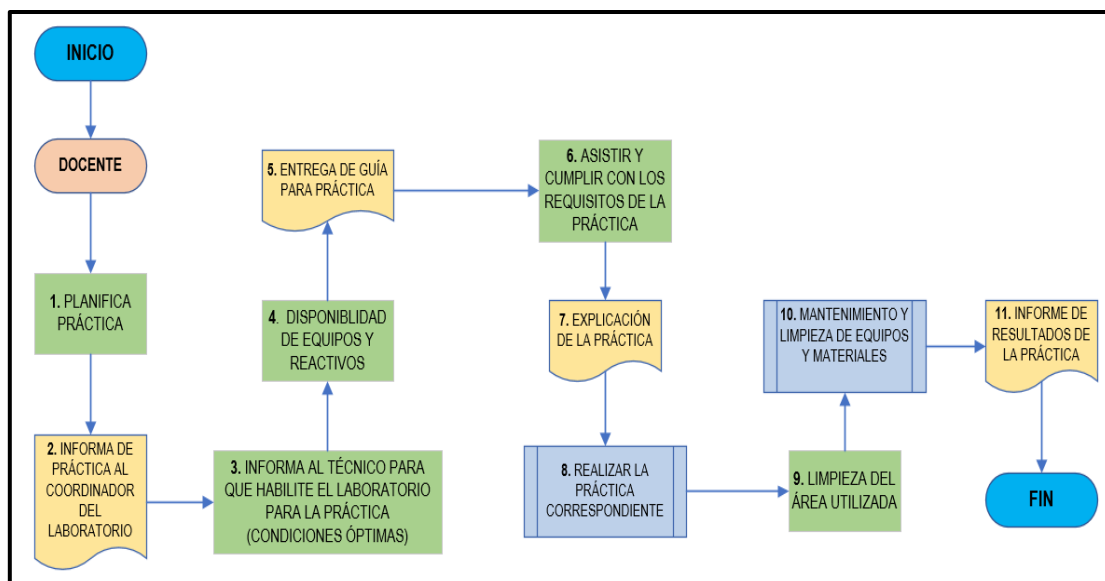


Figura 3. Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la carrera de agrícola

Tabla 2. Descripción de tareas del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la carrera de agrícola

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1. El docente planifica la práctica para los estudiantes	Docente
2. Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación	Docente Coordinador de Laboratorios
3. El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo	Coordinador de Laboratorios Técnico responsable del Laboratorio
4. El técnico responsable verifica si los equipos a utilizar están disponibles	Técnico responsable del Laboratorio
5. El docente entrega a los alumnos la guía con los pasos para la práctica	Docente Alumnos
6. El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio	Docente Alumnos
7. El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica	Docente Técnico responsable del laboratorio Alumnos
8. Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente	Alumnos Docente
9. Se realiza la limpieza del área donde se realizó la práctica	Alumnos
10. El técnico verifica el estado de los materiales y realiza su respectiva limpieza	Técnico responsable del laboratorio
11. El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma	Docente Alumnos Técnico responsable del laboratorio

Fuente: Técnico del laboratorio de suelo, agua y planta

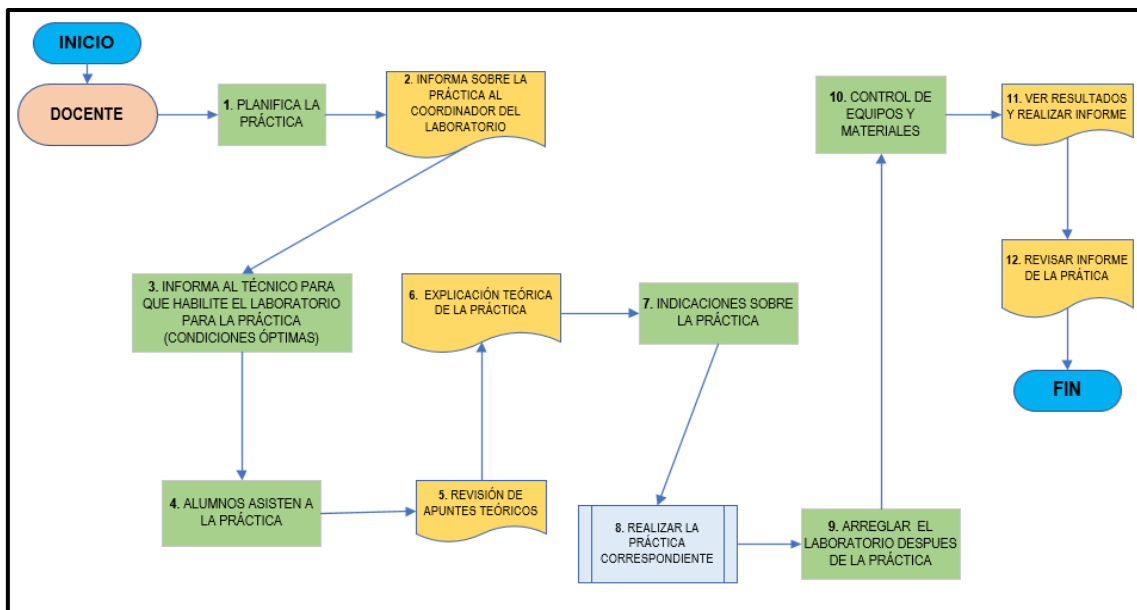


Figura 4. Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de microbiología de la carrera de medicina veterinaria

Tabla 3. Descripción de tareas del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de microbiología de la carrera de medicina veterinaria

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1. El docente planifica la práctica para los estudiantes	Docente
2. Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación	Docente Coordinador de Laboratorios
3. El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo	Coordinador de Laboratorios Técnico responsable del Laboratorio
4. El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio	Docente Alumnos
5. Los alumnos revisan los apuntes tomados en clases impartidas por el docente	Alumnos
6. El docente explica la parte teórica de la práctica a los alumnos	Docente Alumnos
7. El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica	Docente Técnico responsable del laboratorio Alumnos
8. Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente	Alumnos Docente
9. Dejar ordenados los materiales y reactivos utilizados en la práctica	Alumnos Docentes
10. El técnico encargado realiza el control de equipos y materiales que los alumnos manejaron para la práctica	Técnico responsable del laboratorio
11. Se verifican los resultados y se realiza el informe correspondiente finalizada la práctica	Docente Alumnos
12. El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma	Docente Alumnos Técnico responsable del laboratorio

Fuente: Técnico del laboratorio de microbiología

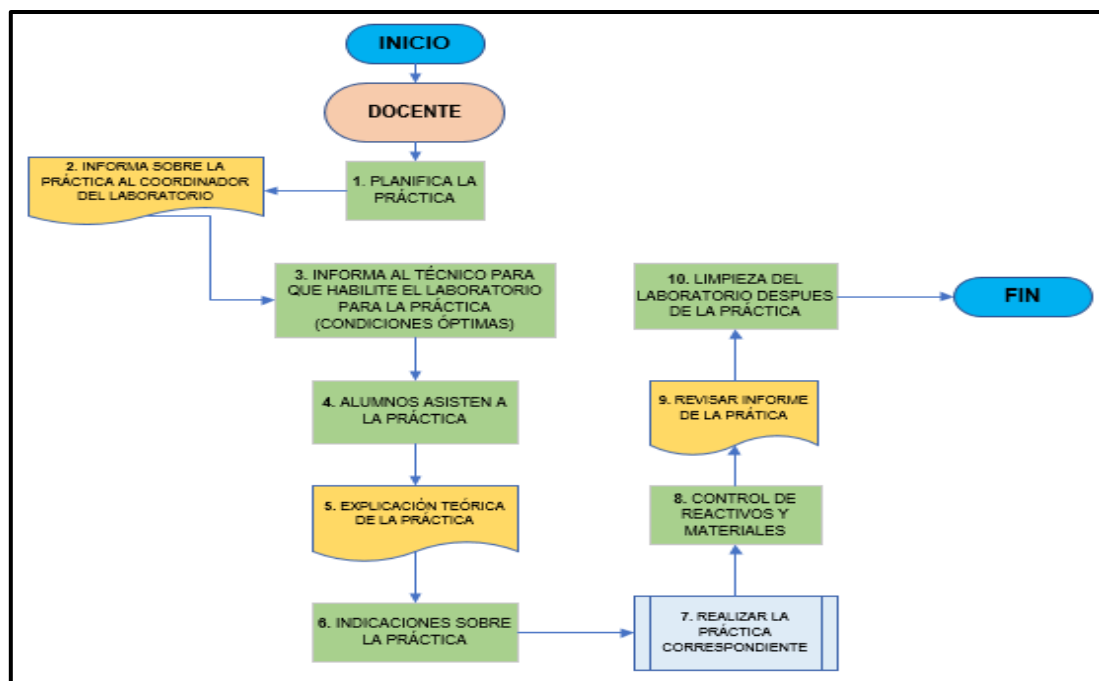


Figura 5. Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente

Tabla 4. Descripción de tareas del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1. El docente planifica la práctica para los estudiantes	Docente
2. Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación	Docente Coordinador de Laboratorios
3. El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo	Coordinador de Laboratorios Técnico responsable del Laboratorio
4. El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio	Docente Alumnos
5. El docente explica la parte teórica de la práctica a los alumnos	Docente Alumnos
6. El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica	Docente Técnico responsable del laboratorio Alumnos
7. Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente	Alumnos Docente
8. El técnico encargado realiza el control de equipos, reactivos y materiales que los alumnos manejaron para la práctica	Técnico responsable del laboratorio
9. El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma	Docente Alumnos Técnico responsable del laboratorio
10. El técnico verifica el estado de los materiales y realiza su respectiva limpieza	Técnico responsable del laboratorio

Fuente: Técnico del laboratorio de química ambiental

Posteriormente, se aplicó la técnica del Análisis del Valor Añadido (AVA) relacionada a las fichas de procesos y los respectivos flujogramas AS-IS, que se lograron obtener en la actividad anterior, con el objetivo de identificar cuáles son las actividades que aportan y no aportan valor a los procesos y procedimientos en estudio.

Tabla 5. Significado de Siglas

SIGLAS	SIGNIFICADO
VAC	Valor agregado al cliente
VAE	Valor agregado empresa
SVA	Actividades sin valor agregado
P	Preparación
I	Inspección
E	Espera
M	Movimiento
A	Archivo

Guerrero (2011) establece que, este análisis es un instrumento esencial para la organización ayudando a la mejora de los procesos mediante el manejo y control de actividades, cumpliendo así las necesidades del consumidor. Mediante este tipo de análisis se evaluarán las distintas actividades comprendidas como preparación, inspección, espera, movimiento y archivo, mismas que se hallan enmarcadas en cada proceso, para determinar si estas generan valor agregado o no a la organización. Es indispensable conocer las actividades que agregan valor al proceso, las mismas que están involucradas directamente con la elaboración o transformación del producto final del proceso, por lo cual no pueden ser eliminadas. Por otro lado, las actividades que no agregan valor al proceso no poseen relación directa en la creación del producto final, es decir, que si pueden ser modificadas o eliminadas si fuese el caso.

CALCULO DE ÍNDICE DEL VALOR AGREGADO

IVA (%) = (TVA / TT) x 100 donde:

TVA: Tareas con Valor Añadido

TT: Total Tareas (del proceso)

IVA: Índice de Valor Añadido

CRITERIO PARA TAREAS CON VALOR AGREGADO (TVA)

Si TVA >= 50 Proceso eficiente

Si TVA <= 50 Proceso deficiente

Cuadro11. AVA al Proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de bromatología de la carrera de agroindustrias

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO								
Institución: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López				Proceso: Practicas de docencia en el laboratorio de microbiología				
Fecha:				Versión: 01		Dependencia:		
N.º	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
1	El docente planifica la práctica para los estudiantes			x				
2	Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación				x			
3	El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo						x	
4	El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio					x		
5	El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica					x		
6	Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente		X					
7	Dejar ordenados los materiales y reactivos utilizados en la práctica						x	
8	El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma		X					
TOTAL		0	2	1	1	2	2	0

ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGAN VALOR		NO AGREGAN VALOR				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Tareas	8	0	2	1	1	2	2	0
Tareas (%)	100%	0,00%	25%	12,5%	12,5%	25%	25%	0%
Tareas con Valor Añadido	2							
ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO	25%	Deficiente						

Al aplicar el AVA, a cada una de las ocho actividades del proceso para la docencia, en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de bromatología, de la Carrera de Agroindustrias, se puede constatar que existen dos actividades que agregan valor a dicho proceso, mientras que, por otro lado, hay

actividades que no agregan valor, las cuales son de preparación, inspección, espera y movimiento.

Tomando como referencia estos datos, se procedió a aplicar el Índice de Valor Añadido (IVA), el cual reflejó, el 25% de deficiencia en el proceso, puesto que es un valor menor a 50% y por ende necesita de mejoras.

Cuadro 12. AVA al proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la carrera de agrícola

ANALISIS DEL VALOR AÑADIDO								
Institución: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López			Proceso: Práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la carrera de agrícola					
Fecha:			Versión: 01		Dependencia:			
N.º	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
1	El docente planifica la práctica para los estudiantes			X				
2	Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación				X			
3	El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo						X	
4	El técnico responsable verifica si los equipos a utilizar están disponibles				X			
5	El docente entrega a los alumnos la guía con los pasos para la práctica					X		
6	El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio					X		
7	El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica					X		
8	Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente		X					
9	Se realiza la limpieza del área donde se realizó la práctica						X	
10	El técnico verifica el estado de los materiales y realiza su respectiva limpieza						X	
11	El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma		X					
TOTAL		0	2	1	2	3	3	0

ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGAN VALOR		NO AGREGAN VALOR				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Tareas	11	0	2	1	2	3	3	0
Tareas (%)	100%	0,00%	18,18%	9,09%	18,18%	27,27%	27,27%	0,00%
Tareas con Valor Añadido	2							
ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO	18,18%	Deficiente						

Al aplicar el AVA, a cada una de las once actividades del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de suelo, agua y planta de la Carrera de Agrícola, se pudo constatar que existen dos actividades que agregan valor a dicho proceso y sirven de beneficio a la institución, mientras que hay actividades que no agregan valor y hacen deficiente las actividades: preparación, inspección, espera y movimiento.

Posteriormente, partiendo con estos datos, se procedió a aplicar el IVA, el cual reflejó un 18,18% de deficiencia en el proceso, puesto que este índice es un valor menor a 50% y por ende necesita de mejoras para alcanzar el máximo beneficio.

Cuadro 13. AVA al proceso para la docencia en la unidad de laboratorio de microbiología

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO								
Institución: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López				Proceso: Práctica de docencia en el laboratorio de microbiología				
Fecha:				Versión: 01		Dependencia:		
Nº	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
1	El docente planifica la práctica para los estudiantes			x				
2	Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación				x			
3	El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habilitación del mismo						x	
4	El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio					x		
5	Los alumnos revisan los apuntes tomados en clases impartidas por el docente					x		
6	El docente explica la parte teórica de la práctica a los alumnos							x

7	El docente da las indicaciones de seguridad para la realización de la práctica						x	
8	Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente		X					
9	Dejar ordenados los materiales y reactivos utilizados en la práctica						x	
10	El técnico encargado realiza el control de equipos y materiales que los alumnos manejaron para la práctica						x	
11	Se verifican los resultados y se realiza el informe correspondiente finalizada la práctica	x						
12	El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma		X					
TOTAL		1	2	1	1	2	4	1

ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGAN VALOR		NO AGREGAN VALOR				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Tareas	12	1	2	1	1	2	4	1
Tareas (%)	100%	8,33%	16,67%	8,33%	8,33%	16,67%	33,33%	8,33%
Tareas con Valor Añadido	3							
ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO	25%	Deficiente						

Al aplicar el AVA a cada una de las doce actividades del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de microbiología de la Carrera de Medicina Veterinaria, se constató que existen tres actividades que agregan valor a dicho proceso, mientras que, hay actividades que no agregan valor los cuales son: inspección, espera, movimiento y archivo, haciendo que el desenvolvimiento del proceso se vuelva deficiente, teniendo como referencia estos datos, se procedió a aplicar el IVA, reflejando un 25% de deficiencia en el proceso, ya que es un valor menor a 50% y requiere de mejoras para alcanzar el máximo beneficio.

Cuadro 14. AVA al proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de química ambiental de la carrera de medio ambiente

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO								
Institución: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López				Proceso: Práctica de docencia en el laboratorio de química ambiental				
Fecha:				Versión: 01		Dependencia:		
N.º	Actividades	Agrega valor		No agrega valor				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
1	El docente planifica la práctica para los estudiantes			x				
2	Se envía un oficio solicitando el laboratorio a utilizar al coordinador del laboratorio con 48 horas de anticipación				x			
3	El coordinador informa el uso del laboratorio al técnico encargado para la habitación del mismo						X	
4	El docente comunica a los alumnos la hora y fecha para que asistan al laboratorio					x		
5	El docente explica la parte teórica de la práctica a los alumnos							x
6	El docente da las indicaciones de seguridad y para la realización de la práctica					x		
7	Los alumnos realizan la práctica correspondiente al tema impartido por el docente		x					
8	El técnico encargado realiza el control de equipos, reactivos y materiales que los alumnos manejaron para la práctica						X	
9	El docente revisa y aprueba el informe de la práctica registrando a los alumnos que asistieron a la misma		x					
10	El técnico verifica el estado de los materiales y realiza su respectiva limpieza						X	
TOTAL		0	2	1	1	2	3	1

ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGAN VALOR		NO AGREGAN VALOR				
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Tareas	10	0	2	1	1	2	3	1
Tareas (%)	100%	0,00%	20%	10%	10%	20%	30%	10%
Tareas con Valor Añadido	2							
ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO	20%	Deficiente						

Al aplicar el AVA a cada una de las diez actividades del proceso para la docencia en la práctica de los estudiantes en el laboratorio de química

ambiental de la Carrera de Medio Ambiente, se pudo confirmar que existen dos actividades que agregan valor a dicho proceso, mientras que, hay actividades que no agregan valor: preparación, inspección, espera, movimiento y archivo.

Es por ello que, tomando como referencia estos datos, se procedió a aplicar el IVA, el cual reflejó un 20% de deficiencia en el proceso, asumiendo que es un valor menor a 50% y está causando demoras en las actividades, es conveniente que se realicen mejoras adecuadas para el mismo se vuelve eficiente.

Una vez analizados los procesos dentro de los laboratorios destinados para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación de la ESPAM "MFL", se constató que estos no son manejados de manera eficiente, por la demora en algunas de las actividades, las cuales, no aportan valor a la institución ni a los consumidores. De modo similar, Loor y Molina (2017) en su tesis "Propuesta de mejora a los procesos gestión de proyectos de investigación, docencia y vinculación en la Espam "Mfl", señalan que existen varias tareas que se necesitan optimizar puesto que son necesarias, pero no agregan valor al proceso, aunque estas tampoco pueden ser eliminadas por ser indispensables para su desarrollo. Aquellas tareas que aportan poco o nulo valor serán reducidas o eliminadas dentro de la actividad, esto con el fin de que el proceso aumente su índice de eficiencia. Comparado con Kuffo y Loor (2017) en la "Propuesta de mejora a los procesos y procedimientos de las unidades de prácticas de la Espam Mfl", afirman que, los procesos dentro de los laboratorios no tienen una estandarización, es por ello que es necesaria la propuesta de acciones de mejoras, las cuales permiten reorganizar las actividades con sus respectivas tareas, facilitando la ejecución de los procesos y la obtención de una guía para su ejecución. En vista de esto, gracias a la aplicación del análisis del valor añadido se detectaron varias actividades que retrasan al proceso para su efectiva ejecución por lo que se requiere una optimización tanto al tiempo como a la parte administrativa dando facilidad en los trámites pertinentes partiendo de las inexactitudes halladas las cuales son analizadas en la investigación.

FASE 3: PROPONER MEJORAS PARA LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DOCENCIA DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LA ESPAM “MFL”, A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO.

En esta fase, luego de haber obtenido los resultados, se conoció que la mayor parte de los procesos son deficientes, generando inconvenientes dentro de la institución, motivo por el cual se proponen mejoras a los mismos, con el objetivo de que se vuelvan óptimos para la institución.

INTRODUCCIÓN

La ESPAM “MFL” se caracteriza por ser una institución que brinda servicios de calidad, su eficiencia y eficacia son relevantes en la gestión que desarrolla, tiene como misión formar profesionales con compromiso ético y social. La calidad en los procesos, como lo enfatiza Cantón (2015), dependerá de los resultados obtenidos en el avance, revisión y evaluación para obtener una correcta gestión en los diferentes momentos de la calidad programada. Es indispensable contar con un manual de procesos y procedimientos, ya que este es la pauta y la guía para que toda institución progrese. Por su parte, Vivanco (2017) propone que, “un manual de este tipo genera ventajas a la institución para la que se diseña, y en especial permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales” (p.3). Por consiguiente, se tomó en cuenta a las unidades de docencia, investigación y vinculación, ya que al aplicar el AVA a varios procesos que se llevan a cabo, sobresale la deficiencia en muchos de ellos.


OBJETIVO GENERAL

Proponer acciones de mejoras a los procesos y procedimientos para la docencia que se llevan a cabo dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación para una mayor eficiencia con valor añadido.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS


1. Identificar los procesos deficientes que no generen valor a las unidades de docencia, investigación y vinculación utilizadas para la docencia y mejorarlos
2. Realizar propuestas de mejoras a los procesos deficientes encontrados
3. Sociabilizar los planes de mejora estructurados para el manejo eficiente de los procesos

Cuadro 15. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de bromatología

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MNABÍ "MANUEL FELIX LÓPEZ"		PLAN DE MEJORA		Fecha: Enero, 2020
Proceso			Práctica en el laboratorio de bromatología			
Objetivo del Proceso			Análisis del pH del almidón			
Responsables del proceso:			Ing. Jorge Teca			
Equipo de Mejora:			Coordinador de laboratorio y Técnico responsable			
Objetivo de la mejora:			Incrementar el índice de eficiencia del proceso para la práctica en el laboratorio de bromatología			
Alcance de mejora:			Será adaptable a todo el proceso para la práctica en el laboratorio de bromatología			
No	Oportunidad de Mejora /hallazgo	Riesgo Identificado	Mejora a Implementar	Resultado esperado	Responsables	
1	Tiempos prolongados para el envío y recepción de documentos para desarrollar la práctica	Dificultad para la realización de la practica en el laboratorio	Planificación de las actividades para las prácticas en relación con la malla curricular	Accesibilidad completa al laboratorio para la práctica de docencia correspondiente	✓	Coordinador de laboratorios
2	Falencias en la coordinación del uso del tiempo del laboratorio para los alumnos	Aprendizaje deficiente	Coordinación en el tiempo del uso de laboratorio en relación a la práctica que se lleve acabo	Aumento eficiente en el aprendizaje	✓	Coordinador de laboratorios
					✓	Técnico responsable de laboratorio
					✓	Docente

Fuente: Los autores.

Cuadro 16. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de agua, suelo y planta

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MNABÍ "MANUEL FELIX LÓPEZ"		PLAN DE MEJORA		Fecha: Enero, 2020
Proceso			Práctica en el laboratorio de agua, suelo y planta			
Objetivo del Proceso			Entrega ágil de análisis de textura del suelo			
Responsables del proceso:			Ing. Freddy Mesías Gallo			
Equipo de Mejora:			Coordinador de laboratorio y Técnico responsable			
Objetivo de la mejora			Incrementar el índice de eficiencia del proceso para la práctica en el laboratorio de agua, suelo y planta			
Alcance de mejora			Será adaptable a todo el proceso para la práctica en el laboratorio de agua, suelo y planta			
No	Oportunidad de Mejora /hallazgo	Riesgo Identificado	Mejora a Implementar	Resultado esperado	Responsables	
1	Inadecuada vestimenta para la realización de prácticas en el laboratorio	Dificultad en el desenvolvimiento de la práctica	Planificación de un presupuesto destinado a la adquisición de vestimenta adecuada para la práctica en el laboratorio	Práctica segura y eficiente en el laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director de carrera Coordinador del laboratorio ✓ Técnico responsable del laboratorio 	
2	Carencia de diagramas de procesos y procedimientos para la ejecución de la práctica en el laboratorio	Duplicidad de actividades	Levantamiento de procesos y procedimientos en el laboratorio	Aumento de eficiencia en los procesos para la docencia en el laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinador del laboratorio ✓ Técnico responsable del laboratorio 	


Fuente: Los autores.

Cuadro 17. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de microbiología

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MNABÍ "MANUEL FELIX LÓPEZ"		PLAN DE MEJORA		Fecha: Enero, 2020
Proceso			Práctica en el laboratorio de microbiología			
Objetivo del Proceso			Entrega de manera ágil y oportuna los resultados del análisis de muestras			
Responsables del proceso:			Bio. Johnny Navarrete Álava			
Equipo de Mejora:			Coordinador de laboratorio y Técnico responsable			
Objetivo de la mejora:			Incrementar el índice de eficiencia del proceso para la práctica en el laboratorio de microbiología			
Alcance de mejora:			Será adaptable a todo el proceso para la práctica en el laboratorio de microbiología			
No	Oportunidad de Mejora /hallazgo	Riesgo Identificado	Mejora a Implementar	Resultado esperado	Responsables	
1	Falta de equipos disponibles para la práctica de los alumnos en el laboratorio de microbiología	Deficiente práctica al momento de analizar muestras	Adquisición de nuevos equipos y materiales para el correcto análisis de muestras	Mejor desarrollo de las prácticas en el laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director de carrera ✓ Coordinador del laboratorio 	
2	Inadecuada infraestructura del laboratorio	Desorden al momento de desarrollar la práctica	Adecuación de un nuevo laboratorio con el espacio óptimo para el desarrollo de la práctica	Impartir la docencia de una manera eficiente para el mejor desenvolvimiento de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director de carrera ✓ Coordinador del laboratorio ✓ Técnico responsable del laboratorio 	

Fuente: Los autores.

Cuadro 18. Plan de mejora al proceso de docencia en el laboratorio de química ambiental

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MNABÍ "MANUEL FELIX LÓPEZ"		PLAN DE MEJORA		Fecha: Enero, 2020
Proceso			Práctica en el laboratorio de química ambiental			
Objetivo del Proceso			Análisis de aguas			
Responsables del proceso:			Ing. Joffre Andrade Candell			
Equipo de Mejora:			Coordinador de laboratorio y Técnico responsable			
Objetivo de la mejora:			Incrementar el índice de eficiencia del proceso para la práctica en el laboratorio de química ambiental			
Alcance de mejora:			Será adaptable a todo el proceso para la práctica en el laboratorio de química ambiental			
No	Oportunidad de Mejora /hallazgo	Riesgo Identificado	Mejora a Implementar	Resultado esperado	Responsables	
1	Insuficientes reactivos para satisfacer la demanda en el laboratorio	Inadecuado manejo de reactivos para la práctica en el laboratorio	Elaboración de inventario de reactivos químicos para las prácticas en el laboratorio	Agilización en el manejo correcto de reactivos para la práctica en el laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinador del laboratorio ✓ Técnico responsable del laboratorio 	
2	Requerimiento tecnológico	Riesgo a que los equipos de laboratorio se vuelvan obsoletos	Verificación permanente del estado de los equipos por personal capacitado	Equipos en excelente estado para una práctica eficaz	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinador del laboratorio ✓ Técnico responsable del laboratorio 	

Fuente: Los autores.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✓ Los procesos y procedimientos para la docencia de las unidades de docencia, investigación y vinculación, son el pilar fundamental de la institución ya que logran aportar al desarrollo eficaz de la misma, la identificación de los procesos de docencia en los laboratorios de bromatología; de agua, suelo y planta; de microbiología y el de química ambiental permitieron conocer el estado actual de las actividades que se llevan a cabo en los mismos. En relación con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, (CEACES) estos procesos se gestionan como sistemas integrales en los que cada uno desarrolla varias competencias y responsabilidades interrelacionadas, cuyos resultados tienden a transformar insumos en productos y servicios finales que benefician tanto a la institución como a la comunidad.

- ✓ El levantamiento de información, permitió detallar cada una de las actividades inmersas en los laboratorios donde se imparte la docencia, especificando el objetivo, las entradas, salidas, docentes responsables, entre otros puntos importantes; facilitando el diseño de flujogramas, con el objetivo de tener una mejor interpretación en la estructuración de cada proceso para la docencia en la ESPAM “MFL”, en vista a esto, al aplicar el análisis del valor añadido (AVA) a los procesos seleccionados se pudo determinar la deficiencia con la que las actividades son ejecutadas, reflejando así un valor menor al 50% en su Índice de Valor Añadido (IVA) por ende, surge la necesidad de implementar mejoras a los mismos.

- ✓ Un plan de mejora para cada proceso analizado, permite incrementar la eficiencia con la que estos son ejecutados captando las necesidades que se presentan en cada área determinada, teniendo en cuenta la identificación de actividades que retrasan y no aportan valor al proceso

dentro de la institución, este servirá de guía para cada responsable logrando tener una planificación general y específica, en este caso de los laboratorios en donde se imparte la docencia, detallando los pasos a seguir para que sean desarrollados de manera eficaz.

RECOMENDACIONES

- ✓ Que todas las carreras de la ESPAM “MFL”, identifiquen los procesos y procedimientos dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación, dada la importancia de los mismos, en virtud de que en la mayoría de las carreras no se han socializado las actividades que se llevan dentro de estas áreas, por tanto, es importante que se realicen coordinaciones periódicas con el fin de llevar eficientemente las unidades o funciones sustantivas.

- ✓ Que se ejecute un levantamiento de procesos a cada una de las funciones sustantivas con las que cuenta la ESPAM “MFL”, y se emita un manual de procesos y procedimientos único para dichas unidades, que proveerá a los encargados de las áreas investigadas de un instrumento que efectivizará los procesos que se ejecutan, de la misma manera, es necesario que se aplique la técnica de análisis de valor añadido (AVA) a cada uno de los procesos y subprocesos, con el fin de conocer el estado en el que se encuentran los mismos, siendo de gran ayuda al momento de optimizar los recursos para institución.

- ✓ Que el coordinador y los técnicos encargados de los laboratorios dentro de las unidades donde se imparte la docencia, se capaciten en el manejo de las actividades de acuerdo a las propuestas de mejoras a los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en los mismos, con la finalidad de conseguir actividades eficientes que brinden beneficios a la ESPAM “MFL”.

BIBLIOGRAFÍA

- Álava, K; & Zambrano, J. (2017). *Propuesta De Mejora A Los Procesos De Participación En Eventos De Investigación De Los Docentes De La Espam Mfl* pag.5, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- Abreu, J. (2015) *El Método de la Investigación*, p.8, Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Agualongo, F. (2015). *Manual de Procedimientos Administrativos y Negocios*. Tesis de Pregrado), Universidad Regional Autonoma de los Andes *Unianandes*. Ambato-Tungurahua-Ecuador.
- Alarcón, R. & Sánchez, B. (2018). *Aproximación A La Gestión De Procesos En La Administración Pública Local En Cuba: Análisis Conceptual Y Procedimiento*. Revista Científica *Scielo*. Vol.159 No.1. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100013
- Almeida, R. y Velázquez, C. (2018). *Propuesta De Mejora A La Gestión Por Procesos De Proyectos De Vinculación De La Espam-Mfl Aplicando Técnica De Medición De Tiempos*, p.31, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- Alvarado, K. (2017). *Prácticas De Mejora Continua, Con Enfoque En Empresas Del Distrito Metropolitano De Quito: Un Estudio Exploratorio*. Revista Científica *Redalyc*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/549/54950452008.pdf>
- Aparicio, X. (2017). *El Rol De La Vinculación En La Integración De Las Funciones Sustantivas De La Universidad Metropolitana Del Ecuador*. Revista Científica *Scielo*. Vol.9. No.4. p.10. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000400005
- Basurto, Y., & Zambrano, W. (2018). *Diseño De Un Manual De Procesos Y Procedimientos Del Área Contable De La Empresa Pública Espam Mfl* (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- Barrios, N; Delgado, M y Fernández, R. (2016). *La Definición De Funciones En La Gestión De La Calidad De Los Procesos Universitarios*. Revista Científica *Scielo*, Vol. 10. Núm 2. p6. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-612016000200005
- Bolaños, L & Edmundo R. (2016). *La Gestión De La Calidad En Perú: Un Estudio De La Norma ISO 9001, Sus Beneficios Y Los Principales Cambios*. Revista

- Científica *Redalyc*. Vol. 18, Núm. 30, p.36. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187244133006.pdf>
- Cabanes, A. (2015) *Descripción De Las Características De Un Proceso Ficha De Procesos*. p.1, Facultad de Ingeniería Industrial. Recuperado de <https://asolengin.files.wordpress.com/2015/05/descripcic3b3n-de-las-caracterc3adsticas-de-un-proceso-y-ficha-de-proceso.pdf>
- Cabrera, M. (2016). *Procedimiento Para La Identificación Y Evaluación De Las Oportunidades De Mejora: Medición De La Factibilidad E Impacto*. *Revista Científica Redalyc*. Vol 3. No. 1. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3604/360443665010.pdf>
- Camue, A; Carballal, E; Toscano, F. (2017) *Concepciones Teóricas Sobre La Efectividad Organizacional Y Su Evaluación En Las Universidades*. *Revista Científica Scielo*. Vol.11. No.2. p.4. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S207360612017000200010>
- Cantón, I. (2015) *Introducción A Los Procesos De Calidad. Publicada en la Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia*. *Revista Científica Redalyc*. Vol. 8, Núm. 5. p. 18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/551/55119084001.pdf>
- Calderón, G. (2017). *La Educación Superior En El Contexto De La Globalización Universidad y Sociedad*. *Revista Científica Scielo*. Vol.9. No.3. p.3. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300048
- Camisón, C; Cruz, S y González, T. (2015) *Gestión De La Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos Y Sistemas*, Pearson Educación, S. A. p.50, ISBN 10: 84-205-4262-8, Recuperado de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Cantón, I. (2015) *Introducción A Los Procesos De Calidad. Publicada en la Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia*. *Revista Científica Redalyc*. Vol. 8, Núm. 5. p. 18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/551/55119084001.pdf>
- Casanova, M. (2018) *Mapa de Procesos Administrativos*. *Revista Científica Scielo*. Vol. 22. P.8. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rpr/v22n2/rpr14218.pdf>
- Castro, M & Zambrano, D. (2018). *Mejora Al Proceso De Evaluación Docente En La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López*, pág. 1, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.

- Consejo de Educación Superior (CES, 2018). Registro Oficial Suplemento 756 de 26-jun.-2012 Estado Vigente. No.056-2012. P.2. Recuperado de <http://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Enero/Anexos20Procu/AnlitReglamento%20de%20Creaci%C3%B3n%20Intervenci%C3%B3n%20y%20Suspensi%C3%B3n%20de%20Universidades%20y%20Escuelas%20Polit%C3%A9c.pdf>
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, (CEACES, 2012). Registro Oficial Suplemento 733 de 27-jun.-2012 Estado: Vigente, Recuperado de <https://www.caces.gob.ec/documents/20143/342737/Resoluci%C3%B3n+qu+expide+el+Estatuto+CEAACES.pdf/41beb451-7786-d776-dce3-f794015cd86c>
- Cordero, L. (2015). *Procedimiento Para La Mejora De Los Procesos Operativos*. Revista Científica *Redalyc*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433568011>
- Córdoba, A. (2018). *Gestión y Soluciones Por Procesos de Gestión*. ISO Tools. Recuperado de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Delfín, F & Acosta, M. (2016) *Importancia Y Análisis Del Desarrollo Empresarial*. Revista *Indexada Pensamiento y Gestión*. P. 4. N40. Doi: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>.
- Delgado, A. (2016). *Generalización De La Gestión Por Procesos Como Plataforma De Trabajo De Apoyo A La Mejora De Organizaciones De Salud*. Revista Científica *Redalyc*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/545/54549363016.pdf>
- Delgado, K & Huerta, E. (2017). *Propuesta De Mejora A Los Procesos De La Coordinación Académica De Las Carreras De La Espam Mfl*, pag.7, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- Díaz, B. (2016). *La Entrevista Y La Encuesta Son Recurso Flexible Y Dinámico Investigación En Educación Médica*, (Tesis de Pregrado). Vol. 2, núm. 7, pp. 162-167, Universidad Nacional Autónoma de México Distrito Federal, México.
- Duarte, L. (2015). *Metodología y Trabajo de Grado Guía práctica para Negocios Internacionales*, Centro Editorial *ESUMER*, p10, Recuperado de <http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/MetodologiaInvestigacion.pdf>
- Esquivel, Á., León, R., & Castellanos (2017). *Mejora Continua De Los Procesos De Gestión Del Conocimiento En Instituciones De Educación Superior*

Ecuadoriana. Revista Científica *Scielo*.Vol.11. No.2.p.56. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>

García, M. (2015). *Implementación De La Metodología Del Análisis Del Valor Añadido En El Sistema De Envasado En Fanal*. Revista Científica *Scielo* Vol. 27, N° 3. P.26. Recuperado de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tem/v27n3/a10v27n3.pdf>

García, R. & Holguín, R. (2017). *Propuesta de Mejora a los Procesos de Coordinación de Año de las Carreras de la ESPAM MFL*, p.24, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta-Manabí, Ecuador.

Guirola, S. (2016). *Clasificación Archivística Por Procesos: Una Experiencia En La Universidad De La Habana*, Revista Indexada UCM. p.505. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/download/54713/49916>

Gupta, P. y Sri, A. (2016). *Seis Sigma Sin Estadística: Enfoque En La Búsqueda De Mejoras Inmediatas*, Vol.1. p.20, Editorial eBooks2go, Inc. US.

Guerrero, P. (2011) *Definición, Análisis del Valor Agregado*, (Tesis de Pregrado) Universidad del Azuay, Cuenca-Loja-Ecuador,

Guerrero, P. (2015). *Análisis del Valor Añadido y Modelo de Estandarización de los Procesos*, pág. 35, (Tesis de Pregrado), Escuela de Ingeniería de la Producción y Operaciones, Universidad del Azuay, Cuenca-Loja-Ecuador.

Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A., y Marqués, M. (2015). *Inserción De La Gestión Por Procesos En Instituciones Hospitalarias. Concepción Metodológica Y Práctica*. Revista Científica *Redalyc*, 48 (04), p.740. Recuperado de www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/2234/223429367009/6

Hernández, C. (2017). *Introducción a los Procesos de Calidad*. Revista Científica *Redalyc*. P5. Vol.8, No.5. Recuperado de <https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/161/16124393005/1>

Hernández, F. (2015) *Docencia E Investigación Universitaria, Docencia E Investigación En Educación Superior*, p. 272, *Revista Indexada de Investigación Educativa*, Vol. 20, pág. 271-301

Hernández, P; Barrios P; Martínez, D. (2018). *Gestión De La Calidad: Elemento Clave Para El Desarrollo De Las Organizaciones*. Revista Indexada *Criterio Libre*, Vol. 16. No. 28. P.169. Recuperado de <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>.

- Jiménez, A. (2017). *Métodos Científicos De Indagación Y De Construcción Del Conocimiento*. Revista Científica *Redalyc*. Núm. 82. p.1. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Kuffo, F & Loor, M. (2017). *Propuesta De Mejora A Los Procesos y Procedimientos De Las Unidades de Prácticas De La Espam Mfl*, p.20, (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- Lam, R. & Hernández, P. (2015) *Los Términos: Eficiencia, Eficacia Y Efectividad*. Revista Científica *Scielo*. No.2. p.1. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S086402892008000200009>
- Ley Orgánica De Educación Superior, (LOES, 2018). Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010 Última modificación: 02-ago.-2018 Estado: Reformado, Recuperado de <http://aka-cdn.uce.edu.ec/ares/tmp/Elecciones/2%20LOES.pdf>
- Ley Orgánica del Servicio Público, (LOSEP, 2016). Registro Oficial Suplemento 294 de 28-mar.-2016 Estado: Vigente, Recuperado de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Loor, M. y Molina, B. (2017) *Propuesta De Mejora A Los Procesos Gestión De Proyectos De Investigación, Docencia y Vinculación En La Espam Mfl* (Tesis de Pregrado), Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta- Manabí, Ecuador.
- López, S; Melchor, F; Eulogio, G. (2015) *Aplicación Práctica Para La Mejora Del Subproceso De Picking En Un Centro De Distribución*. Revista Científica *Redalyc*. p.7. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81629470016>
- Maldonado, K. (2015). *Análisis Del Valor Añadido De Los Procesos*, p.47, Library AW HTML Recuperado de <http://content.yudu.com/Library/A1wfug/Deber/resources/47.htm>
- Mallar, M.. (2015). *La Gestión Por Procesos: Un Enfoque De Gestión Eficiente*. Revista Científica *Redalyc*, 13. Vol.(1), 5. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Martínez, L. (2015). *La Importancia De La Vinculación En Las Instituciones De Educación Superior*, p.6. Recuperado de http://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_07_10_CTN_CC.PDF

- Mayo, I. (2015). *Introducción a los Procesos de Calidad*. Revista Científica *Redalyc*, 8. Vol.(5), p.3-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55119084001.pdf>
- Medina, A. (2018). *Modelo Para La Mejora De Procesos En Contribución A La Integración De Sistemas*. Revista Científica *Scielo*. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100003
- Meza, G. (2015) Propuesta De Un Proceso De Admisión. Revista Científica *Scielo*. Vol. 14. No.2. p. 5. Recuperado de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rcafss/v14n2/a10v14n2.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas, (2015), *Información de Gestión por Procesos del Ministerio de Finanzas de la República del Ecuador*, pág. 2, Recuperado de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/JULIO-20141.pdf>
- Ministerio De Trabajo. (2015). *Procedimiento: Directrices Para Crear Puestos Del Personal Laborando*. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Procedimiento-Creaci%C3%B3n-de-puestos-20151.pdf>
- Mora, J. (2015). *Gestión Clínica por Procesos en HTU. ES*, Pág. 67, Recuperado de www.dinarte.es/ras/ras21HTU.
- Moreno, C. (2015). *La Gestión Por Procesos Como Elemento Esencial En La Gestión De La Calidad En El Desarrollo De La La Administración Pública Colombiana*. Bogota-Colombia Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E927C7AB7B52844505258088005A10B2/\\$FILE/moreber.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E927C7AB7B52844505258088005A10B2/$FILE/moreber.pdf)
- Moreno, L. (2015). *La Vinculación, Objetivo Fundamental Para Las Instituciones De Educación Superior*, p.1, Diseño de Palemos, Recuperado de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/ADC063.pdf
- Nogueira, D; Medina, A; Nogueira, C. (2015). *Fundamentos del Control de la Gestión Empresarial*. pag.90, Ciudad de La Habana. Cuba, Editorial Pueblo y Educación.

- Nora, A. (2016). *Análisis De Valor Agregado: Un Diagnostico Preliminar*. Revista Científica *Redalyc*. Vol.19, No.36. p.143. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/877/87745590010.pdf>
- Norma Técnica Prestación De Servicios Y Administración Por Procesos, (2016). Registro Oficial 739 de 22-abr.-2016, Acuerdo Ministerial 1573 Registro Oficial 739 de 22, Recuperado de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-739-Acuerdo-Ministerial-1573.pdf>
- Ortega, G. (2017) *Cómo Se Genera Una Investigación Científica*, Revista Científica *Redalyc*. Vol.8, No.2, p.145. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3613/361353711008.pdf>
- Palma, H. (2017). *Proyección Estratégica De La Calidad Como Facilitadora Para La Innovación*. Revista Científica *Redalyc*. Vol.14, No.1. p.172. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69551301016>
- Peñaranda, D & Peñaranda, L. (2015). *Evaluación De La Calidad Percibida De Los Cursos De Maestría En Una Institución De Educación Superior Privada*, Revista Científica *Scielo*. pág. 9. Recuperado de www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223
- Pico, G. (2015) *El Mapa De Procesos: Elemento Fundamental De Un Sistema De Gestión De Calidad Para Empresas De Servicios En Venezuela*. Revista Científica *Redalyc*. Vol. 12.No.2. p.298. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36412216>
- Pinos, E. (2015). *La Educación Universitaria: Exigencias Y Desafíos*. *Alteridad*, Vol.8. No.1. p.97-105. Quito: Editorial. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8326/1/La%20educaci%C3%B3n%20universitaria%20exigencias%20y%20desaf%C3%ADos.pdf>
- Pinos, R. (2018) *Plan Estratégico Institucional 2018*, p.5 Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, *ESPOCH*, Recuperado de https://liveespochedu-my.sharepoint.com/personal/planificacion_espoch_edu_ec/Documents/lotaip%20Dir.%20Planificaci%C3%B3n/PEI/PEI%202014%20-%202018%20ESPOCH.pdf
- Plan Estratégico Institucional, (2017). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí “Manuel Félix López”, pág. 17, Calceta- Manabí, Ecuador, Recuperado de web1.espam.edu.ec/imagen/ESPAM/files/Pdf/pedi-2017-2021.pdf
- Plan Toda Una Vida, (2013). Edición aprobada por el Consejo Nacional de Planificación, Quito-Ecuador, Recuperado de

<https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/pnbv-a.pdf>

Rebollendo, J. (2010) *Manual De Procedimientos Unidad De Gestión*. (Tesis de Pregrado). P.5, Universidad De Chile, Recuperado de <file:///C:/Documents%20and%20Settings/PC/Mis%20documentos/Downloads/manual%20de%20procedimientos%20de%20la%20unidad%20de%20gestion.pdf>

Rivera, C. (2017). *La Investigación Científica En Las Universidades Ecuatorianas*. Revista Científica *Scielo*. p.36 no.2. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142017000200011

Rodríguez, R. (2015). *La Satisfacción De Los Procesos Y Procedimientos*. Recuperado de <http://www.ucasalvm.com.ar/derechophp/.admin/archivos/55193cdda274dCLASIFICACION%20DE%20LOS%20PROCEDIMIENTOS.doc>

Rojas, M; Jaime, L; Valencia, M. (2018). *Efectividad, Eficacia Y Eficiencia En Equipos De Trabajo*. Vol. 39 No.06. p. 11. *Revista Espacios*. ISSN 0798 1015. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Salazar, B. (2018). *Gestión Y Control De Calidad En Los Procesos Y Procedimientos En La Ingeniería Industrial*. Método De Las Ocho Fases. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gestion-y-control-de-calidad/mejora-de-procesos-metodo-de-las-ocho-fases/>

Sierra, M. (2015). *Tipos de Investigaciones en la Docencia*, p.10. Recuperado de <https://www.ua.edu.mx/docencia/Presentaciones/prepa3/tiposinvestigacionpdf>.

Torres, M. (2017). *Los Manuales De Procedimientos*. Revista Científica *Scielo*, 4. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

Troncoso, C. (2016). *Entrevista: Guía Práctica Para La Recolección De Datos Cualitativos En Investigación*. Revista Científica *Scielo*. Vol.65. No2: 329-32. p. 330. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>

Universidad Don Bosco del Salvador, (2015). *Estudio Del Trabajo Industrial Técnicas para Investigar*. Vol.2. p.15, Recuperado de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&>

- Valdivieso, J. (2015). *Manual De Políticas, Procedimientos Y Funciones Para El Mejoramiento Del Área Administrativa De Distribuciones Cía. Ltda. De La Ciudad De Ambato*”(Tesis de Pregrado) Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1135/1/75668.pdf>
- Valdés, T. (2015). *Características De La Gestión Por Proceso Y La Necesidad De Su Implementación En La Empresa Cubana*. Revista Científica Redalyc. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433568004>
- Vásquez, L. (2018) *Investigación En El Aula Como Estrategia Curricular: Desarrollo De Las Competencias Específicas De La Educación Artística*. Revista Indexada Horizontes Pedagógicos. ISSN: 0123-8264. p.14. Recuperado de <https://revistas.iberu.edu.co/index.php/rhpedagogicos/article/view/1111>
- Vergara, M. (2017). *Manuales De Procedimientos Como Herramientas De Control Interno De Una Organización*, Revista Científica Scielo, pág. 35. Recuperado de scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218...lng=es&nrm=iso
- Vivanco, E. (2017). *Los Manuales De Procedimientos Como Herramientas De Control Interno De Una Organización*. Universidad y Sociedad, Vol.9. No.2. p.247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Vivanco, M. (2017). *Los Manuales De Procedimientos Como Herramientas De Control Interno De Una Organización*, Revista Científica Scielo, pág. 80. Recuperado de scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

ANEXOS

ANEXO 1
ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTORES DE CARRERA DE LA
ESPAM “MFL”

1. ¿Por qué considera usted importante la existencia de las funciones sustantivas tales como unidades de docencia, investigación y vinculación en la carrera que dirige?
2. ¿De qué manera son capacitados los docentes que están a cargo de la supervisión las unidades de docencia, investigación y vinculación?
3. ¿Las unidades de docencia, investigación y vinculación como aportan al desarrollo de los estudiantes y docentes de la carrera que usted dirige?
4. ¿Cuáles son los procesos claves que se desarrollan en las unidades de docencia, investigación y vinculación?
5. De las funciones sustantivas mencionadas ¿Cuáles son los procedimientos claves que se desarrollan en las unidades de docencia, investigación y vinculación?
6. La carrera que usted dirige, ¿Posee los respectivos flujogramas de la gestión por procesos dentro de las unidades de docencia, investigación y vinculación?
7. ¿De qué manera son difundidos a los docentes los respectivos flujogramas de la gestión por procesos?
8. ¿Cómo aportan al progreso de la comunidad en general las unidades de docencia, investigación y vinculación de la carrera que usted dirige?
9. Con respecto al factor tiempo ¿Existe demora en la ejecución de los procesos en las unidades de docencia, investigación y vinculación?
10. ¿Considera Ud. que un manual de procesos y procedimientos genera beneficios con respecto a la calidad de los servicios que brindan las unidades de docencia, investigación y vinculación?
11. ¿Considera Ud. que las unidades de docencia, investigación y vinculación necesitan mejoras en el manual de procesos y procedimientos respectivamente?

ANEXO 2
ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DE LAS CARRERAS DE LA ESPAM
“MFL”



FOTO 1. Directora de la carrera de medicina veterinaria



FOTO 2. Entrevista a la directora de la carrera de medicina veterinaria



FOTO 3. Director de la carrera de ingeniería agrícola



FOTO 4. Entrevista al director de la carrera de ingeniería agrícola



FOTO 5. Director de la carrera de agroindustrias



FOTO 6. Entrevista al director de la carrera de ingeniería agrícola



FOTO 7. Director de la carrera de medio ambiente



FOTO 7. Entrevista al director de la carrera de medio ambiente