



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA DINAMIZAR LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE
CIENCIAS AGROPECUARIAS DE LA UTMACH.

SARY LUNA NARCISA ALEXANDRA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA DINAMIZAR LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD ACADÉMICA
DE CIENCIAS AGROPECUARIAS DE LA UTMACH.

SARY LUNA NARCISA ALEXANDRA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA DINAMIZAR LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS
AGROPECUARIAS DE LA UTMACH.

SARY LUNA NARCISA ALEXANDRA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TELLO MENDOZA MARIO DAVID

MACHALA, 01 DE FEBRERO DE 2019

MACHALA
01 de febrero de 2019

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Estrategias de mejora continua para dinamizar los procesos administrativos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la UTMACH., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



TELLO MENDOZA MARIO DAVID

0702174806

TUTOR - ESPECIALISTA 1



PUPO FRANCISCO JUAN MARCOS

0959619255

ESPECIALISTA 2



TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH

0702669524

ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: lunes 04 de febrero de 2019 - 15:13

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Caso Práctico.docx (D46864368)
Submitted: 1/16/2019 2:34:00 PM
Submitted By: klena_5@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2216-01592016000200001
<https://www.redalyc.org/html/944/94438997005/>
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
<http://www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema4>

Instances where selected sources appear:

6

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, SARY LUNA NARCISA ALEXANDRA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Estrategias de mejora continua para dinamizar los procesos administrativos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la UTMACH., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 01 de febrero de 2019



SARY LUNA NARCISA ALEXANDRA
0706694890

RESUMEN

El presente trabajo expone varias particularidades referentes a la gestión por procesos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Técnica de Machala, mismas que, van enfocadas en el cumplimiento de objetivos y su nivel de impacto en el nivel de calidad del producto o servicio final que se entrega. Todo esto mediante un análisis del desarrollo actual de las funciones de las distintas dependencias de la mencionada Unidad Académica, a través de la síntesis de la matriz de macroprocesos establecida por la Dirección de Evaluación Interna y Gestión de la Calidad de la Universidad Técnica de Machala.

Dentro de la mencionada matriz, se pudo observar la división adecuada de los procesos primarios, secundarios, y sus objetivos con los respectivos indicadores, para los cuáles se encontraban detalladas metodologías para su evaluación, sin embargo, no existían fichas de procesos establecidas para el desarrollo de cada uno de sus objetivos, por lo que, se estableció la importancia de la aplicación de las mismas, con el objetivo de garantizar un adecuado y exitoso cumplimiento de los indicadores.

La mencionada matriz propuesta para su aplicación, contiene aspectos relevantes para entendimiento del funcionario y para aquellos nuevos que se integren a las respectivas dependencias, los cuales van desde la identificación de los responsables de cada proceso, las actividades que conforman el mismo, y los recursos e indicadores que permitan evaluar cualitativamente y cuantitativamente su ejecución.

PALABRAS CLAVES

Procesos, calidad, gestión, mejora, desempeño.

ABSTRACT

The present work exposes several particularities concerning the management by processes of the Academic Unit of Agricultural Sciences of the Technical University of Machala, same that, they go focused in the fulfillment of objectives and his level of impact in the level of quality of the product or service final that is delivered. All this through an analysis of the current development of the functions of the different units of the aforementioned Academic Unit, through the synthesis of the matrix of macroprocesses established by the Direction of Internal Evaluation and Management of the Quality of the Technical University of Machala.

Within the aforementioned matrix, it was possible to observe the appropriate division of the primary and secondary processes, and their objectives with the respective indicators, for which detailed methodologies were found for their evaluation, however, there were no records of processes established for the development of each of its objectives, for which, the importance of the application of the same was established, with the objective of guaranteeing an adequate and successful compliance of the indicators.

The aforementioned matrix proposed for its application, contains relevant aspects for the understanding of the official and for those new that are integrated to the respective dependencies, which range from the identification of those responsible for each process, the activities that make up the same, and the resources and indicators that allow qualitatively and quantitatively evaluate their execution.

KEYWORDS

Processes, quality, management, improvement, performance.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	1
PÁGINA DE ACEPTACIÓN	2
REPORTE DE PREVENCIÓN DE COINDIDENCIA	3
CESIÓN DE DERECHOS DE AUDITORÍA	4
RESUMEN Y PALABRAS CLAVES	5-6
ÍNDICE GENERAL	7
LISTAS DE ILUSTRACIONES Y TABLAS	8
1. INTRODUCCIÓN	9-10
2. DESARROLLO	11
2.1. Definiciones	11
2.2. Metodología	11-12
2.3. Resultados	12-16
3. CONCLUSIONES	17-18
BIBLIOGRAFÍA	19-20

LISTA DE TABLAS

	Pág.
1. Matriz de Macroprocesos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias	12-13
2. Ficha de Procesos	16

1. INTRODUCCIÓN

Definitivamente todas las organizaciones, sean éstas, con fines o sin fines de lucro, deben estructurar procedimientos apoyados por recursos tanto humanos, financieros y materiales, los mismos que, compaginados bajo un alto nivel de calidad, deben producir productos o servicios adecuados que generen satisfacción a sus usuarios finales.

Incluso existen ciertos principios de gestión de la calidad, mismos que, al aplicarlos de forma disciplinada enfocados en un adecuado manual de procedimientos, aumentaría radicalmente el mencionado indicador. Entre otros tenemos los ya conocidos como son: organización enfocada al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque a los procesos, sistema enfocado hacia la gestión, mejoramiento continuo, toma de decisiones basadas en hechos y relación mutuamente benéfica con proveedores (García, Quishpe, & Ráez, 2003).

En tal virtud, y dado que el reactivo indica un “Estudio de caso para la aplicación del control como fase del proceso administrativo en la UACA. Tipo de control que se aplica al caso: Control concurrente”. Este tipo de control se aplica al caso expuesto ya que los procesos llevados a cabo en UACA necesitan de toma de medidas en su ejercicio con el fin de corregir procesos y mejorar los resultados. La UACA por tener tiempo ya de experiencia sumado al trabajo que ha realizado el personaje de la situación ya tiene gran parte de sus procesos levantados, hay que intervenir en el ejercicio de cada actividad, supervisarlas y mejorar la infraestructura a través de la modernización y tecnología. Enfáticamente se recomienda este tipo de control para el caso porque es necesario verificar cada uno de los procesos de la satisfacción del usuario, en especial las zonas destinadas para tal hecho y la cantidad de personal que labora en ello.

Es claro al estudiar el caso que se tiene todo el conocimiento acerca de lo que se produce y como se hace, pero la técnica y la infraestructura destinada no es la más adecuada ya que según las demandas del servicio que se exponen en el escrito es necesario invertir en infraestructura y tecnología para aumentar la producción sin perder la calidad y beneficios. Por otra parte es necesario solucionar los trámites y papeleos a través de un asesoramiento jurídico para legalizar los procesos y lo producido; en cuanto a la presión ejercida por las mismas exigencias institucionales es importante tener toda la información

en digital y en papelería al día y mantener la calidad del producto para no incurrir en errores al momento de la entrega y no tener problemas con las demandas.

Para el caso en específico se llevará a cabo el proceso de control de la siguiente manera: El ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), el cual nos da las pautas para ello.

- El directivo tiene que definir las metas que quiere alcanzar, en este caso lo primordial sería centrar en la calidad del producto y la cantidad a producir.
- Luego definir los procesos que darán lugar a la creación del producto final, teniendo en cuenta su debido manejo.
- Destinar el personal necesario si las cantidades del producto a producir son grandes.
- Verificar la realización de actividades informativa, tecnológica, documental, legal, archivo institucional.
- Luego a través de listas de chequeo verificar el desarrollo de funciones, la calidad y la cantidad del producto final.
- Detectar los posibles errores del proceso que en este caso serían la falta de personal, la infraestructura precaria y espacios pequeños, la aplicación de procesos tecnológicos y modernos en la preparación del real archivo institucional, empaque documental con códigos, la necesidad de legalización institucional.

2. DESARROLLO

No cabe duda que las instituciones deben estructurar sistemas de gestión que vayan enfocados en un esquema general de procesos y procedimientos que permita garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos. Las Instituciones Públicas no son la excepción, ni es este caso particular, como es la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Técnica de Machala.

2.1. Definiciones

2.1.1. Gestión basada en procesos. – Consiste en alinear e integrar los resultados planificados y la capacidad para concentrar los esfuerzos en la eficacia, eficiencia, flexibilidad de esos procesos y contribuir al desempeño coherente de la organización. Se debe asegurar que cada uno de los sistemas de gestión que la componen no sea más importante que el otros y todos por igual función con integración (LLanes, Isaac, Moreno, & García, 2014).

2.1.2. Gestión de calidad en las universidades. – Si bien, los distintos modelos de calidad surgieron en el ámbito empresarial privado, se observa cómo desde hace algunos años, diversos organismos e instituciones de carácter público, desarrollan modelos de excelencia a objeto de mejorar la gestión y la calidad de sus procesos, productos y servicios, como se cita en (Cárdenas, 2016, pág. 196).

2.1.3. Mejora continua. - Es necesario que las empresas o instituciones analicen cada uno de sus procesos y aprendan a desentrañar los detalles, comprenderlos y mejorarlos. Se necesita como base un análisis profundo de las oportunidades de mejorar a partir de un estudio de causas y luego desarrollar alternativas e implantar soluciones que mejoren sus resultados (Falcón, Petersson, & Benavides, 2016).

2.2. Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo práctico, se analizó la Matriz de Macroprocesos vigente de la Universidad Técnica de Machala, el mismo que fue facilitado por la Dirección de Evaluación Interna y Gestión de la Calidad de la Universidad Técnica de

Machala, quienes en el ámbito de sus funciones, administran y desarrollan este tipo de documentos con el fin de establecer indicadores y metas que permitan mejorar continuamente las actividades administrativas y académicas de la mencionada Institución de Educación Superior, así como también, fueron revisados artículos y otros documentos bajados de internet.

Es importante recordar que, la evaluación constante de los sistemas de gestión de las organizaciones, entre otras cosas, se enfrenta a dificultades como la falta de compromiso, la resistencia al cambio, la falta de formación o la falta de recursos, así como también, las relacionadas con el procedimiento de implantación y mejora del sistema, como la falta de tiempo, la falta de participación de empleados o las dificultades de procesos de auditoría, como se cita en (Carmona, Suárez, Calvo, & Periañez, 2016, pág. 10).

2.3. Resultados

En referencia a la Matriz de Macroprocesos vigente de la Universidad Técnica de Machala (UTMACH, 2018), la mismo que es de carácter público en su Repositorio Institucional y que reposa físicamente en las instalaciones de la Dirección de Evaluación Interna y Gestión de la calidad, y con el objetivo de identificar los procesos desarrollados en la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias (Tabla 1), se pudo evidenciar lo que a continuación se detalla:

Tabla 1. Matriz de Macroprocesos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias

Proceso Primario	Proceso Secundario	Objetivo	Indicadores
Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias	Decanato	Mantener resultados satisfactorios en la evaluación de carreras	Resultados de la evaluación del Entorno de aprendizaje en carreras Resultados del examen nacional de carreras
		Cumplir los planes de aseguramiento de la calidad	Cumplimiento de Planes de aseguramiento de la calidad
	Subdecanato	Controlar la puntualidad en la entrega de documentos curriculares por parte de los docentes	Nivel de puntualidad en la entrega – recepción de documentos curriculares.

Proceso Primario	Proceso Secundario	Objetivo	Indicadores
Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias	Subdecanato	Gestionar los procesos académicos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad	Nivel de gestión de los procesos académicos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad
	Secretaría de Unidad Académica	Entregar puntualmente las resoluciones del HCD	Porcentaje de puntualidad en la entrega de resoluciones.
		Mantener actualizado el record académico de los estudiantes	Porcentaje de actualización de récords académicos.
	Matriculación, Movilidad y Graduación	Gestionar la movilidad estudiantil	Nivel de gestión del procesos de movilidad
		Mantener resultados satisfactorios de la tasa de titulación de grado en la UTMACH	Tasa de titulación de grado en la UTMACH
		Mantener niveles de similitud de trabajos de titulación en un 10% o menos	Nivel de similitud de trabajos de investigación
	Enseñanza y Aprendizaje	Garantizar la pertinencia de la oferta académica de la UTMACH	Nivel de pertinencia de la oferta académica
		Alcanzar Excelencia Académica	Promedio de calificaciones
	Laboratorios	Mantener adecuados resultados de funcionalidad de los laboratorios	Nivel de funcionalidad de laboratorios
		Mantener adecuados resultados de equipamiento de los laboratorios	Nivel de equipamiento de laboratorios
		Mantener adecuados resultados de suficiencia de los laboratorios	Nivel de suficiencia de laboratorios
	Centros Experimentales y Transferencia	Gestionar los proyectos en Centros Experimentales	Nivel de gestión de proyectos

Fuente: Dirección de Evaluación Interna y Gestión de Calidad de la Universidad Técnica de Machala

Dicha matriz cuenta con varias observaciones que manifiestan las razones por la cual existe cumplimiento o incumplimiento de los objetivos. Entre otras cosas, se presentan oportunidades de mejoramiento en la función administrativas y académicas, una deficiente gestión del talento humano, pocos cambios en la cultura organizacional, desempeño en las funciones básicas de la docencia, investigación y proyección social, así como la poca interacción con el entorno. Los factores mencionados imposibilitan el logro de sobresalientes resultados que pueda considerar a la Universidad Técnica de Machala, eficientemente organizada, pertinente, coherente y consolidada para desde su institucionalidad contribuir al desarrollo de la región (Acuña, Romero, & López, 2016).

Sin embargo, la mencionada matriz, es la única herramienta con la que se cuenta para establecer niveles de eficiencia en el cumplimiento de los indicadores y calidad en las condiciones en las que se realizan dichas actividades, considerando que, paralelamente a la misma, existe un formulario de evaluación anual generado por el Ministerio del Trabajo, el mismo que sirve para evaluar el desempeño individual de cada uno de los funcionarios que laboran en la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias.

A pesar de esto, dentro del mismo se estructuran interacciones de todos los procesos existentes como son Dirección Estratégica, Académico, Investigación, Vinculación, Bienestar Estudiantil, Administrativo, Financiero, Información, documentación y archivo, Aseguramiento de la Calidad, Consejería e Imagen Institucional, Clientes y Proveedores, de los cuales, hemos tomado en cuenta aquellos determinados en la interacción de los procesos administrativos con los académicos, concernientes a nuestro tema de investigación.

Como resultado del mismo, entre los más importantes, tenemos los microprocesos que a continuación se detallan:

- Elaboración de los distributivos académicos en las distintas carreras
- Procedimientos de matrículas, homologación y revalidación.
- Procedimientos para graduación.
- Rediseños Curriculares de nuevas ofertas académicas.
- Organización académica para procesos especiales de titulación
- Procedimientos de evaluación de desempeño docente.
- Seguimiento de gestión de las bibliotecas
- Elaboración y reporte de avances académicos
- Procesos de pasantías y prácticas pre-profesionales
- Procedimientos de comités de autoevaluación y aseguramiento de la calidad de las carreras que conforman la Unidad Académica.
- Procesos para la adquisición, mantenimiento o calibración de los equipos y otros implementos de laboratorio.

Ante esto, y considerando que, la adopción de un enfoque de procesos tiene implicancias prácticas dado que una eficaz implementación del enfoque de procesos requiere una debida comprensión de sus dimensiones y contextos. También posee un valor que permitirá aclarar espacios pocos claros, aportando nuevo conocimiento que pueden ser implementados en diversos contextos de gestión, ayudará a definir el enfoque de procesos, sin contar que, obviamente permitirá conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, reconociéndose que la gestión de una organización comprende la gestión de la calidad, entre otras disciplinas de gestión, como se cita en (Alonso, 2014, pág. 160).

Se recomienda que, para el beneficio de las distintas dependencias administrativas y académicas de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la UTMACH, con el fin de cumplir satisfactoriamente cada una de sus actividades, se implementen como anexos a la Matriz de Macroprocesos, así como también al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la Universidad Técnica de Machala, fichas de procesos para cada uno de los productos que deben generarse.

La aplicación de las mencionadas fichas de procesos, aparte de generar valor agregado y maximizar el cumplimiento de las metas en cada una de las dependencias, puesto que serán un trazo o guía para cumplir satisfactoriamente con los productos solicitados, permitirá administrar la información necesaria para que, en el transcurso del tiempo generar cambios de mejora continua a los mismos según las exigencias o alternabilidad del entorno, así como también para que puedan ser aplicados por funcionarios nuevos que se integren a las actividades administrativas o académicas de la UACA.

El concepto de proceso en las empresas aparece de forma gradual en los modelos de gestión empresarial, de forma progresiva se le considera como una vía útil para renovar la organización y para adecuarse al entorno. En un inicio los modelos de gestión y las entidades adoptaron un enfoque particular de los procesos, al no considerar a estas como un sistema integral de procesos, donde estos son la base para los cambios estratégicos en la organización (Ruiz, Almarguer, Torres, & Hernandez, 2014).

A continuación, presentamos formato de ficha de proceso, como ejemplo, para el proceso de seguimiento de gestión de la biblioteca (Tabla 2), mismo que, debe aplicarse a todos

los demás procesos que desarrolla a nivel general la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias, las cuales deben ser expuestas a todos los funcionarios de las dependencias que correspondan, difundidos de una manera que sea entendible para su inmediata aplicación. Claro está que, en los sistemas de gestión de la calidad, se considera la comunicación como uno de los factores claves del éxito, puesto que permitirá garantizar la implementación eficaz del sistema (Parra, Pavón, Guerrero, & Suárez, 2016).

Tabla 2. Ficha de Procesos

SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS	FICHA DE PROCESOS: GESTIÓN BIBLIOTECA	
FICHAS DE PROCESOS		
FICHA DEL PROCESO	EDICIÓN	FECHA REVISIÓN
Seguimiento de Gestión de la Biblioteca	01	04/02/2019
MISIÓN DEL PROCESO		
Realizar el inventario de libros físicos ubicado en la Biblioteca de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Técnica de Machala		
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO		
Revisión de actas de entrega/recepción por parte de la Unidad de Bienes Establecer espacio físico en el que será ubicado los libros ingresados. Insertar y registrar los nuevos libros ingresados a la biblioteca.		
RESPONSABLES DEL PROCESO		
Responsables de la Biblioteca de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Técnica de Machala.		
ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS DEL PROCESO	
Entrega de libros físicos a responsables	Establecer ubicación de los nuevos libros	
Recibo de acta de entrega/recepción de libros	Insertar ubicación en documentos oficiales	
Emitir acta de ingreso de nuevos libros	Registrar en el inventario los nuevos libros	
PROCESOS RELACIONADOS		
Informe de Necesidad y Procesos de Adquisición de Bienes		
RECURSOS /NECESIDADES		
Acceso al Catálogo en Línea de las Bibliotecas de la Universidad Técnica de Machala		
INDICADORES		
Número de Libros solicitados para adquisición/Número de Libros adquiridos Número de Libros ingresados/Número de Libros inventariados		
DOCUMENTOS APLICABLES		
Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la Universidad Técnica de Machala		

3. CONCLUSIÓN

La mejora continua en los procesos no busca otra cosa más que, desarrollar estrategias a medida de las necesidades institucionales, para reforzar sus acciones y generar mayores niveles de eficacia y eficiencia para el cumplimiento de metas y objetivos. Siempre existirán opciones que permitan hacer las cosas de mejor manera. Lo expuesto en el presente trabajo, implica un compromiso total de los gestores administrativos de la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias y de la Universidad Técnica de Machala, como Rector, Vicerrectores, Decano y Subdecano.

La calidad de la educación superior constituye un reto a enfrentar por las universidades en el siglo XXI, lo que se fundamenta en la comparación de la realidad educativa con un propósito deseable. Emerge así la evaluación institucional como función directiva con la misión de objetivar la calidad alcanzada. Satisfacer esta demanda ha provocado una búsqueda de soluciones dirigidas fundamentalmente a trasladar al ámbito educativo un conjunto de modelos de la calidad y la adopción de programas de evaluación y mejora de las universidades, siendo en esencia uno de sus campos el sistema de evaluación y acreditación de las instituciones (Vigo, y otros, 2014).

La detección de los errores a través de la matriz de macroprocesos permitió establecer la estructuración de una ficha de procesos acorde a las necesidades de la Unidad Académica, implicando un mayor grado de compromiso de los funcionarios que la componen, con el objetivo de que su aplicación sea constante e inmediata, así como también, su revisión periódica y recurrente permita modificarla o mejorarla continuamente a fin de que el uso de los recursos utilizados para el desarrollo de las actividades sea eficiente y el cumplimiento de los indicadores se generen de forma eficaz.

Toda la Unidad Académica de Ciencias Agropecuarias como procesos primarios, en cada uno de sus procesos secundarios como son decanato, Subdecanato, Secretaría de la Unidad Académica, Matriculación, Movilidad y Graduación, Enseñanza y Aprendizaje, Laboratorios y Centros Experimentales y Transferencia, debe aplicar sustancialmente las fichas de procesos con el fin de cumplir los objetivos trazados a través de los indicadores ya establecidos a través de la Ficha de Macroprocesos. Aunque parezca redundante, el sistema de gestión de calidad de las Instituciones genera mayor satisfacción en la entrega

de productos a sus usuarios finales, como en este caso son, los estudiantes, docentes, trabajadores, empleados y ciudadanía en general.

La importancia de la calidad, al analizarla como un aspecto fundamental para la perdurabilidad y el desarrollo de las organizaciones, es un factor dinamizador de los procesos internos, de diferenciación con el entorno, de adaptación al medio y de satisfacción de las necesidades de la sociedad y los diferentes grupos de interés. Al evidenciar su importancia, se harán explícitas las razones por las cuales existe un permanente interés en las compañías por avanzar hacia la calidad, en particular, porque se trata de una condición inherente a la existencia organizativa y porque ella se constituye en un medio de respuesta de la institución frente a la variabilidad del medio (Sanabria, Romero, & Flórez, 2014).

BIBLIOGRAFÍA

1. Acuña, D., Romero, C., & López, D. (Septiembre - Diciembre de 2016). Sistema integral de gestión de calidad en la Universidad de la Guajira, Colombia. *Telos*, 18(3), 474-491. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99346931008>
2. Alonso, C. (Mayo-Agosto de 2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV(2), 159-171. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433597005>
3. Cárdenas, A. (2016). Calidad en la gestión universitaria ecuatoriana: Una búsqueda latente de eficiencia educativa. *Multiciencias*, 16(2), 194-201. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90452745010>
4. Carmona, M., Suárez, E., Calvo, A., & Periañez, R. (Enero-Abril de 2016). Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *European Research on Management and Business Economics*, 22(1), 8-16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=501650368002>
5. Falcón, O., Petersson, M., & Benavides, S. (Enero-Abril de 2016). Los métodos cuantitativos en la mejora de los procesos del catering. *Ingeniería Industrial*, XXXVII(1), 70-77. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360443665007>
6. García, M., Quishpe, C., & Ráez, L. (Agosto de 2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data - Revista de Investigación*, 6(1), 89-94. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81606112>
7. LLanes, M., Isaac, C., Moreno, M., & García, G. (Septiembre-Diciembre de 2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 255-264. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433598002>
8. Parra, L., Pavón, Y., Guerrero, Y., & Suárez, J. (Julio-Septiembre de 2016). Procedimiento de un sistema de comunicación para la gestión de calidad. *Ciencias Holguín*, 22(3), 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181546432007>
9. Ruiz, D., Almarguer, R., Torres, I., & Hernandez, A. (Enero-Marzo de 2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XIX(4), 1-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529929002>

- 10.** Sanabria, P., Romero, V., & Flórez, C. (Julio-Diciembre de 2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad & Empresa*, 16(27), 165-213. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187241606007>
- 11.** UTMACH. (Octubre de 2018). *Matriz de Macroprocesos de la Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de Dirección de Evaluación Interna y Gestión de la Calidad: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/>
- 12.** Vigo, P., Segrea, J., León, B., López, T., Mena, J., & León, C. (Octubre de 2014). Autoevaluación institucional. Una herramienta indispensable en la calidad de los procesos universitarios. *MediSur*, 12(5), 727-735. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180032796008>