



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**TRABAJO DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

TEMA:

**“DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA
UEMPRENDE-EP QUE PERMITA MEJORAR SU EFICIENCIA INSTITUCIONAL”**

AUTORA: MARIELA SILVANA CATUCUAMBA TARABATA

DIRECTORA: ING. JENYFFER ALEXANDRA YÉPEZ CHICAIZA MSC.

IBARRA – ECUADOR

2019



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	172792845-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	CATUCUAMBA TARABATA MARIELA SILVANA		
DIRECCIÓN:	OLMEDO - CAYAMBE		
EMAIL:	mscatucuatambat@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	N/A	TELÉFONO MÓVIL:	0968232021
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP, QUE PERMITA MEJORAR SU EFICIENCIA INSTITUCIONAL.		
AUTOR (ES):	CATUCUAMBA TARABATA MARIELA SILVANA		
FECHA: DD/MM/AA	18 DE NOVIEMBRE DEL 2018		
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA INDUSTRIAL		
ASESOR / DIRECTOR:	ING. JENYFFER YÉPEZ, MSC.		

2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se a desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de noviembre del 2019

EL AUTOR



Mariela Silvana Catucuamba Tarabata

C.C: 172792845-7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**CESION DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Mariela Silvana Catucuamba Tarabata, con cedula de identidad Nro. 172792845-7, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos primordiales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador ,artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: **“DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP, QUE PERMITA MEJORAR SU EFICIENCIA INSTITUCIONAL”**, qué ha sido desarrollado para optar por el título de: **INGENIERO INDUSTRIAL** en la Universidad Técnica del Norte quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, 18 de noviembre de 2019

AUTOR

Mariela Silvana Catucuamba Tarabata
C.C: 172792845-7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DECLARACIÓN

Yo, Mariela Silvana Catucuamba Tarabata, con cedula de identidad Nro. 172792845-7, declaro bajo juramento que el trabajo de grado con el tema: **“DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP, QUE PERMITA MEJORAR SU EFICIENCIA INSTITUCIONAL”**, corresponde a mí autoría y que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Además, a través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la Normativa Institucional vigente

Ibarra, 18 de noviembre de 2019

AUTOR

Mariela Silvana Catucuamba Tarabata
C.C: 172792845-7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

MSc. Jenyffer Alexandra Yépez Chicaiza directora del Trabajo de Grado desarrollado por la señorita estudiante **MARIELA SILVANA CATUCUAMBA TARABATA**

CERTIFICA

Que, el proyecto de trabajo de grado titulado **“DISEÑO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP, QUE PERMITA MEJORAR SU EFICIENCIA INSTITUCIONAL”**, Ha sido elaborado en su totalidad por la señorita estudiante **Mariela Silvana Catucuamba Tarabata** bajo mi dirección, para la obtención del título de **Ingeniero Industrial**. Luego de ser revisada, considero que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza su presentación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente

Ibarra, 18 de noviembre de 2019

MSc. JENYFFER ALEXANDRA YÉPEZ CHICAIZA
DIRECTORA TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico principalmente a Dios quien me guía e ilumina todos mis pasos, ya que me ha permitido lograr concluir mi carrera y por regalarme una maravillosa familia.

A mi padre y madre por todo su amor, apoyo, consejo, paciencia, trabajo y sacrificio durante los años de mi vida estudiantil, quienes me han guiado para culminar mi carrera profesional, por no dejarme caer, por alentarme en todo momento y estar pendiente de mí a pesar de la distancia. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mis hermanas y hermanos que son mi fortaleza que siempre ha estado junto a mí, brindándome su apoyo y cariño infinito todo el tiempo tanto en los momentos buenos y difíciles.

A mis amigos, compañeros de estudio, por haber formado parte de este etapa, mismos que me apoyaron, me dieron aminor y sobre todo por confiar en mí. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

Mariela Catucuamba



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi mayor fortaleza, por permitirme tener la sabiduría necesaria para culminar mi carrera profesional, a todas las personas que formaron parte de mi vida universitaria.

A mis padres que son los principales promotores de mis sueños, su amor, dedicación y paciencia me enseñaron a ser una mejor persona y a no rendirme a pesar de errores y faltas cometidas, gracias a ellos por enseñarme a valorar mis estudios, que es la mejor herencia que me pueden dar, por confiar en mí y creer que puedo alcanzar los objetivos que me propongo.

A la Universidad Técnica del Norte y la carrera de Ingeniería Industrial conjuntamente con sus docentes por compartir sus conocimientos, experiencias, y permitirme realizar y concluir mis estudios en esta prestigiosa institución.

De igual manera un agradecimiento muy especial a los Magísteres: Jenyffer Yépez, Yakcleem Montero y Karla Negrete por su tiempo, paciencia, asesoría y direccionamiento en el desarrollo y culminación de mi trabajo de grado.

A la Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, por haberme dado la oportunidad de realizar mi trabajo de grado y en especial a la Abg. Diana Armas e Ing. Rocío Estévez por asesorarme, apoyarme y proporcionarme toda la ayuda necesaria.

A mis amig@s por el cariño, apoyo incondicional y por todos los momentos compartidos, en especial a Cristina por ser una persona extraordinaria, quien me apoyo en todo momento y por permitirme formar parte de su vida.

Mariela Catucuamba

ÍNDICE

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	ii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	iv
DECLARACIÓN	v
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT	xviii
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del Problema	2
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos	2
1.3. Alcance.....	3
1.4. Justificación.....	3
CAPÍTULO II.....	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. Planificación Estratégica.....	5
2.1.1. Misión.....	6
2.1.2. Visión.....	7
2.1.3. Valores.....	7
2.1.4. Estructuras Organizacionales.....	7
2.1.4.1. ¿Qué es un organigrama?.....	7
2.2. Principios de la Gestión de Calidad.....	9

2.2.1. Principios de la Norma ISO 9001:2015	10
2.3. Gestión de un Sistema de Calidad por Procesos	12
2.3.1. ¿Cómo implementar la gestión por procesos en una organización?	13
2.4. Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos.....	14
2.4.1. Proceso.....	14
2.4.2. Elementos de un proceso	16
2.4.3. Factores de un proceso.....	17
2.5. Jerarquía de los procesos	18
2.5.1. Macroproceso	19
2.5.1.1. Tipos de Macroprocesos	19
2.5.2. Subprocesos	20
2.5.3. Actividades	21
2.5.5. Procedimiento	21
2.5.6. Cadena de Valor	21
2.5.7. Mapa de Procesos	23
2.5.7.1. Pasos para diseñar el Mapa de Procesos.	23
2.6. Gestión por Procesos	25
2.6.1. Beneficios de la Gestión por Procesos.....	27
2.7. Diagrama de Flujo	29
2.7.1. Pasos para realizar el diagrama de flujo.....	31
2.8. Caracterización de Procesos	31
2.9. Indicadores de Gestión	32
2.9.1. Características del indicador	33
2.10. Codificación de los documentos	35
2.10.1. ¿Qué es la codificación de documentos?	35
2.10.2. Jerarquía de la documentación	35
2.11. Manual de Procedimientos.....	36
2.11.1. ¿Qué es un manual de procedimiento?	36

2.11.2. Para que sirve un manual de procedimientos	37
2.11.3. Importancia de los manuales de procedimientos	37
2.11.4. Estructura de los manuales de procedimientos	38
2.12. Gestión de Riesgos	39
2.12.1. Etapas de la Gestión de Riesgos	39
2.12.2. Pensamiento basado en riesgos	40
2.12.3. Matriz para la evaluación o valoración del riesgo	41
CAPÍTULO III	42
3. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA	42
3.1. Descripción general de la empresa.	42
3.1.1. Introducción	42
3.1.2. Reseña Histórica	43
3.1.3. Datos Generales	43
3.1.4. Ubicación de la empresa	44
3.1.5. Fundamentos Estratégicos	45
3.1.5.1. Misión Actual.	45
3.1.5.2. Visión Actual.	45
3.1.5.3. Fines.....	45
3.1.5.4. Valores.....	46
3.1.5.5. Responsabilidad Social e Institucional.	46
3.1.5.6. Desarrollo Empresarial.	46
3.1.5.8. Políticas para la Gestión Empresarial.	47
3.1.6. Estructura Organizacional.....	48
3.1.6.1. Organigrama Estructural	48
3.1.7. Distribución de las áreas de la empresa	52
3.2. Análisis Externos	54
3.2.1. Factor Económico	54
3.2.2. Factor social.....	54

3.2.3. Factor Político Legal.....	55
3.2.4. Factor Tecnológico	56
3.3. Análisis Internos	56
3.3.1. Talento Humano	56
3.3.2. Mercado	56
3.3.3. Promoción y Difusión.....	57
3.3.4. Cultura Organizacional	57
3.4. Matriz FODA.....	57
3.4.1. Estrategias de Matriz FODA.....	58
3.5. Diagnóstico de Evaluación de la Gestión por Procesos basado en la norma ISO 9001:2015 y la norma ISO/TC 10013.....	61
3.5.1. Resultados obtenidos de la auditoría del diagnóstico.	62
3.5.2. Análisis de resultados de la auditoría de diagnóstico.....	63
3.5.2.1. Contexto de la organización	63
3.5.2.2. Liderazgo	64
3.5.2.3. Planificación.....	65
3.5.2.4. Apoyo.....	66
3.5.2.5. Operación.....	67
3.5.2.6. Evaluación del desempeño.....	69
3.5.2.7. Mejora	70
3.6. Conclusión general del diagnóstico realizado	71
3.7. Acciones a tomar para el diseño de la gestión por procesos	72
CAPÍTULO IV.....	75
4. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPREDE EP.....	75
4.1. Identificación de los Procesos	75
4.1.1. Mapa de Procesos	76
4.2. Inventario de procesos	77

4.2.1. Codificación de los documentos.....	81
4.3. Caracterización de los procesos.....	81
4.3.1. Ficha de Indicadores.....	82
4.4. Evaluación y control de riesgos.....	82
4.5. Manual de procedimientos.....	83
4.6. Política de Calidad.....	84
4.7. Resultados de la evaluación final.....	85
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFIA	90
LINKOGRAFÍAS	91
ANEXOS	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enfoque por función vs Enfoque por proceso.....	9
Tabla 2: Diseño de procesos	20
Tabla 3: Pasos para diseñar el mapa de procesos	24
Tabla 4: Matriz para la evaluación o valoración del riesgo	41
Tabla 5: Datos Generales de la Empresa.....	43
Tabla 6: Criterios de respuesta al cuestionario	61
Tabla 7: Puntaje por respuesta	61
Tabla 8: Resultado de la Gestión por Procesos	62
Tabla 9: Acciones a tomar para el diseño de la gestión por procesos	73
Tabla 10: Inventario de procesos de la UEmprende.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de Planificación Estratégica	6
Figura 2: Procesos	16
Figura 3: Elementos de un proceso	17
Figura 4: Jerarquía de los procesos	18
Figura 5: Cadena de Valor	22
Figura 6: Mapa de Procesos.....	25
Figura 7: Símbolos utilizados en BPMN.Bizagi	31
Figura 8: Estructura Jerárquica de Documentación	36
Figura 9: Etapas de la Gestión de Riesgos.....	40
Figura 10: Ubicación de la empresa	44

Figura 11: Organigrama estructural-LA UEMPRENDE EP	51
Figura 12: Distribución de áreas de LA UEMPRENDE EP	53
Figura 13: FODA de la UEmprende-EP	58
Figura 14: Estrategias de la matriz FODA.....	60
Figura 15: Análisis porcentual de resultados cláusula 4 (Contexto de la organización)	63
Figura 16: Respuestas y tabulación de la cláusula 5 (Liderazgo)	65
Figura 17: Respuestas y tabulación de la cláusula 6 (Planificación)	66
Figura 18: Respuestas y tabulación de la cláusula 7 (Apoyo).....	67
Figura 19: Respuestas y tabulación de la cláusula 8 (Operaciones)	68
Figura 20: Respuestas y tabulación de la cláusula 9 (Evaluación del Desempeño).....	70
Figura 21: Respuestas y tabulación de la cláusula 10 (Mejora)	71
Figura 22: Resumen del Check List	71
Figura 23: Mapa de Procesos - LA UEMPRENDE EP	76
Figura 24: Codificación de inventario.	81

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Respuestas y tabulación de la cláusula 4 (Contexto de la organización)	63
Ilustración 2: Respuestas y tabulación de la cláusula 5 (Liderazgo)	64
Ilustración 3: Respuestas y tabulación de la cláusula 6 (Planificación)	65
Ilustración 4: Respuestas y tabulación de la cláusula 7 (Apoyo).....	66
Ilustración 5: Respuestas y tabulación de la cláusula 8 (Operaciones)	67
Ilustración 6: Respuestas y tabulación de la cláusula 9 (Evaluación del Desempeño)	69
Ilustración 7: Respuestas y tabulación de la cláusula 10 (Mejora)	70

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Check List de Evaluación.....	94
Anexo 2: Matriz de Documentos	102
Anexo 3: Caracterización de Procesos	106
Anexo 4: Ficha de Indicadores	184
Anexo 5: Matriz de Riesgos	205
Anexo 6: Manual de Procedimientos	212
Anexo 7: Modelo de Plan de Auditorias.....	215
Anexo 8: Registro de Hallazgos	216
Anexo 9: Informe General de Auditoria	217
Anexo 10: Check List de Evaluación mejorado	219

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se realizó dentro de La Empresa Pública LA UEMPRENDE-EP., dedicada a la prestación de servicios a la propia Universidad y a otras entidades públicas y privadas del norte del país, desarrolla actividades de diseño, gestión, implementación, operación y administración de proyectos de obras, bienes y servicios, además de apoyo a proyectos promovidos por la Universidad Técnica del Norte.

El modelo de gestión por procesos constituye una herramienta de gran importancia ya que estandariza y mejora los procesos que diariamente se desarrollan en La UEmprende, cuyos resultados se reflejarán en la calidad y mejora continua de los mismos con la finalidad de alcanzar la eficiencia institucional. El trabajo de investigación inicia con la identificación del problema, mismo que no cuenta con un procedimiento establecido que permita realizar sus actividades, haciendo que las tareas se repitan ocasionando desinformación y clientes insatisfechos, por lo tanto se busca el soporte de la base normativa necesaria hacia el desarrollo de la gestión por procesos; el diagnóstico inicial de la empresa se determinó mediante la aplicación de un Check List de evaluación de la norma ISO 9001:2015; en él se verifica el grado de cumplimiento de los requisitos normativos y reglamentarios para la gestión institucional; con el levantamiento preliminar de información y al entrevista a los responsables del proceso, se identifica las diferentes actividades que realiza cada funcionario y cómo funcionan las mismas, obteniendo como resultado un mapa de procesos que consta de 12 Macroprocesos, 32 Procesos y 64 Subprocesos, debidamente documentados, un manual de procedimientos y la política de calidad; finalmente se establecen indicadores de gestión para controlar sus procesos.

Palabras clave: Gestión por procesos, indicadores de gestión, procesos, mapa de procesos, caracterización de procesos, procedimientos, diagrama, actividades.

ABSTRACT

This degree work was carried out in "LA UEMPRENDE-EP" public enterprise, dedicated to providing services to "Técnica del Norte" university and other public and private entities in the north of Ecuador, developing activities of design, management, implementation, and operation of projects as well as other services. The management model by processes is a tool of great importance as it standardizes and improves the processes developed in La UEmprende, whose results will be reflected in quality and continuous improvement. The problem was identified as the lack of established procedures to carry out activities, making tasks and process repetitive resulting in disinformation and dissatisfied customers, therefore the support of the necessary regulatory basis for the development of process management is sought, the initial diagnosis of the company was determined through the application of an assessment checklist based on ISO 9001:2015 norms; in order to verify the compliance degree with the normative and regulatory requirements for institutional management; with the preliminary gathering of data and an interview to those responsible for the process, the different activities carried out by each member of the staff were identified, obtaining a map of processes consisting of 12 Macroprocesses, 32 Processes and 64 Subprocesses, duly documented, a manual of procedures and the quality policy; finally, management indicators are established to control their processes.

Keywords: Management by processes, management indicators, processes, process map, process characterization, procedures, diagram, activities.

Vicker
22



CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la innovación y evolución tecnológica están en constante cambio por ende las empresas deben adoptar y adaptar nuevos modelos de negocio que permitan cumplir con las exigencias del cliente; la gestión por procesos está encaminando a que las empresas u organizaciones hagan parte de su forma de trabajo alcanzando el éxito gracias a su buen desempeño y trabajo en equipo.

Según (Castellnou, 2018), La gestión por procesos se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de este enfoque de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad.

Debido a su nuevo enfoque y con la nueva actualización de la ISO 9001:2015, la gestión por procesos comienza a popularizarse, en él se focaliza la mejora continua o satisfacción del cliente; en otras palabras las organizaciones buscan que sus actividades estén acorde a las necesidades del cliente y que sus procesos se alineen a sus objetivos, trabajando de una manera ordenada tanto interna como externa, logrando así, mantenerse en el mercado cumpliendo los criterios y requisitos solicitados por el cliente.

En este capítulo se identificará el problema, los objetivos, el alcance y la justificación, necesaria para cumplir con la investigación planteada.

1.1. Planteamiento del Problema

La EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP, desarrolla actividades de diseño, gestión, implementación, operación y administración de proyectos de obras, bienes y servicios, además de apoyo a proyectos promovidos por la Universidad Técnica del Norte.

La UEMPRENDE-EP no cuenta con procedimientos establecidos para el desarrollo de sus actividades, haciendo que las tareas o actividades se repitan ya que la mayoría de sus empleados desconocen la manera adecuada de llevar a cabo los procesos, esto ocasiona una desinformación entre sus departamentos, dando como resultados clientes insatisfechos o que el producto final no sea el esperado por el cliente. Por esta razón se considera necesario desarrollar un diseño de gestión por procesos partiendo con el análisis de la situación actual que permita satisfacer tanto las necesidades internas como externas y sobretodo que permita establecer un orden y tener un conocimiento de todos los procesos que son desarrollados en la empresa y que los mismos deben ser clasificados con la finalidad de lograr generar una estrategia en base a los objetivos que hayan sido planteados por la empresa.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Diseñar la gestión por procesos para la Empresa Pública La UEMPRENDE-EP que permita mejorar la eficiencia institucional.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio bibliográfico mediante la búsqueda de diferentes fuentes de información necesarias para la fundamentación teórica y práctica que serán utilizados en la presente investigación.

- Analizar la situación actual de la empresa, utilizando herramientas de diagnóstico o entrevistas dirigidas al personal responsable de los procesos, que permita identificar el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015.
- Elaborar un modelo de gestión por procesos, basado en la norma ISO 9001:2015 e ISO 10013, con la finalidad de mejorar la eficiencia institucional.

1.3. Alcance

El presente trabajo de grado tiene como fin proponer un diseño de gestión por procesos que se aplicará a la UEMPRENDE – EP de la Universidad Técnica del Norte, que abarcará todos los departamentos , con el fin de mejorar la eficiencia institucional.

El desarrollo del presente trabajo parte desde la gestión actual, involucrando posibles propuestas de mejora en sus procesos y se ejecutará dentro de las instalaciones de la empresa.

1.4. Justificación

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, que son una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido o agregado sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente brindando un impacto positivo en la sociedad mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida, el presente trabajo está alineado al objetivo 7: “Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía”, el cual plantea que es primordial institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.

La Empresa Pública La UEMPRENDE–EP, trabaja para mejorar el nivel académico, técnico y económico brindando un servicio de calidad el cual satisface la necesidad de sus clientes.

Para la consecución del objetivo detallado anteriormente en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida podemos indicar que las Instituciones del Sector Público pueden realizar todas sus gestiones por procesos encaminados a la obtención de resultados confiables con el fin de entregar servicios y productos planificados y eficientes. (Senplades, 2017)

La finalidad del diseño es establecer un direccionamiento hacia la mejora continua de procesos; para que la empresa ofrezca a la comunidad y su entorno, servicios de calidad y sean capaces de brindar soluciones creativas e innovadoras en un mundo de constantes cambios.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se recopilará información de fuentes bibliográfica para definir conceptos, herramientas, guías, procedimientos y métodos que ayudaran a la fundamentación teórica y sustento del tema propuesto.

2.1. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un proceso estratégico que involucra a todos los miembros de la organización en el desarrollo de combinaciones entre el estado actual de la misma, su visión, su misión y sus valores fundamentales, con el propósito de centrar el interés en las actividades tácticas en el momento presente y en el futuro. (Summers, 2006)

Los planes estratégicos determinan la dirección y el ritmo de todas las organizaciones; casi todos los negocios tienen una idea de lo que generan y a donde quisieran llegar. El propósito de los planes estratégicos consiste en desarrollar y cumplir la misión organizacional de manera permanente con su visión y sus valores, es decir alinear la manera en que se satisfaga las necesidades de los clientes mediante actividades cotidianas de negocios, con los valores, la misión, visión y metas trazadas por la organización.

En la figura 1 se muestra un breve resumen del proceso de planificación estratégica en él se menciona la relación de las necesidades del cliente y los factores para conseguir el éxito.



Figura 1: Proceso de Planificación Estratégica

Fuente: Summers, Donna

Elaborado por: Mariela Catucuamba

El plan estratégico es también conocido como un plan maestro o plan de negocios en él se plasman los elementos del proceso de planeación.

2.1.1. Misión

Para (Hernández y Rodríguez, 2006), La misión es lo que hace la empresa para satisfacer una necesidad de los usuarios y clientes, mientras que los objetivos y metas para Junta directiva son los que buscan los empresarios.

La misión es el motivo, propósito, fin, razón de ser de la existencia de una empresa u organización, pretendiendo cumplir en su entorno.

2.1.2. Visión

La visión es una exposición clara que indica dónde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes frente a la competencia del mercado.

2.1.3. Valores

Los valores de una organización u empresa es el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales esta elige guiar sus actividades y que manifiestan de alguna manera el espíritu de esta; en definitiva, los valores son considerados como la personalidad de la empresa y el modo de proceder que la misma tiene. (Espinoza, Plan de Negocios, 2014)

2.1.4. Estructuras Organizacionales

Para funcionar correctamente, todas las organizaciones, independientes de su naturaleza, campo de operaciones o ambos, requieren de un marco de acción, mismo que está constituido por la estructura organizacional, que no es más que una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo con base en su creación y estrategias concretas. Su representación gráfica también se le conoce como organigrama.

2.1.4.1. ¿Qué es un organigrama?

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Franklin Fincowsky, 2014)

Un organigrama muestra la estructura de una organización, los niveles jerárquicos e indicando claramente los nombres de los puestos autorizados y las relaciones jefe-colaborador.

Considerado como un método de más sencillo de expresar una estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que componen un organigrama.

La eficacia del enfoque por procesos está asociada a diversos factores de éxito, siendo el principal la conformación de la estructura organizacional por procesos, la cual hace posible entender la organización como un sistema, como un todo que se sustenta a su vez en un conjunto de procesos que demandan seguimiento y control para el logro de los objetivos organizacionales.

Las organizaciones para el logro de sus objetivos, pueden desarrollar sus actividades ya sea desde el enfoque por funciones o enfoque por procesos.

El enfoque por funciones el más tradicional en las organizaciones, se caracteriza por la ejecución de las actividades en forma fraccionada, por departamentos o áreas en las cuales están claramente definidas las funciones de los colaboradores, que por lo general se realizan de modo vertical, sin tener claro qué papel juega la labor desempeñada con el cliente final, quien es el jefe directo.

El enfoque por procesos busca establecer metodologías que permitan a la organización realizar una gestión orientada al logro de las metas, con base en la satisfacción de necesidades del cliente; para ello establece una estructura con sistemas de comunicación vertical y transversal, con una dimensión global de la organización y un claro conocimiento de las necesidades del cliente.

A continuación se presenta una relación de las principales diferencias existentes entre una organización con enfoque por funciones y una organización con enfoque por procesos:

Tabla 1: Enfoque por función vs Enfoque por proceso

Organización con enfoque por funciones	Organización con enfoque por procesos
El problema está en el empleado.	El problema se encuentra en el proceso
El centro de la organización es el empleado.	El centro de la organización es la persona.
Se centra en el trabajo individual.	Se centra en el trabajo en equipo.
Se evalúa al individuo.	Se evalúa al proceso.
Se controla a la gente.	Se potencia el talento humano.
Se busca culpables.	Se busca la causa del error.
Se estructura por funciones.	Se estructura por procesos.
La cabeza es el gerente.	La cabeza es el líder.
Se orienta en la tarea.	Se orienta al cliente, a los procesos.
El proceso es aislado, no se articula ni se alimenta.	El proceso solo es viable en los equipos de trabajo.

Fuente: (Summers, 2006)

Elaborado por: Mariela Catucuamba

2.2. Principios de la Gestión de Calidad

La norma ISO-9001:2015, establece siete principios que actúan como pilares de la Gestión de la Calidad. En la introducción a los principios de la norma señala lo siguiente: “Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que esta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se ha identificado ocho principios de gestión de la calidad que puede utilizar la alta dirección con el fin de conducir a una organización hacia una mejora en el desempeño. (Plataforma Tecnológica para la Gestión de la Excelencia, 2017)

2.2.1. Principios de la Norma ISO 9001:2015

Los siete principios de la gestión de calidad son los que se detalla a continuación:

Principio 1: Enfoque al Cliente

“Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes” (ISO 9001, 2015)

Las empresas deben tener claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas y cada día se están personalizando a lo largo del tiempo, además de ser los clientes cada vez más exigentes y cada vez están más informados; por ello las empresas no solo ha de esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, sino también tener equipos y maquinaria flexible a fin de ofrecer soluciones más ágiles y en el menor tiempo posible.

En definitiva el enfoque al cliente es tan importante ya que no solo buscan calidad sino también que satisfagan sus necesidades, deseos y expectativas, desde la primera vez y todas las veces que se desee.

Principio 2: Liderazgo

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización”. (ISO 9001, 2015)

El liderazgo es una cadena que afecta a todos los directivos de una organización, que tiene personal a su cargo. Si se rompe un eslabón de esa cadena, se rompe el liderazgo de la organización.

Principio 3: Compromiso de la persona - Participación del personal

“El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”. (ISO 9001, 2015)

La motivación del personal es clave, así como una red de comunicación que permite que todos conozcan los objetivos y su participación en la obtención de los mismos, así como la retroalimentación adecuada, donde todos puedan aportar ideas innovadoras y propuestas de mejora. Sin comunicación y retroalimentación difícilmente una organización pueda conseguir el compromiso del personal.

Principio 4: Enfoque basado en procesos

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. (ISO 9001, 2015)

El cambio reside en el pensamiento de “organización”, es decir ha dejado de ser una organización por departamentos o áreas funcionales para ser una organización por procesos orientados para la gestión de la creación de valor para los clientes.

Principio 5: Mejora

“La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. (ISO 9001, 2015)

La mejora continua de los procesos se consigue siguiendo el ciclo PDCA del Dr. Edward Deming: Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar para controlar de mejor manera las actividades que se desarrollan dentro de una organización.

La implementación de ideas de revisión PDCA ayuda a la implementación de mejoras inmediatas, económicas y preventivas, que aseguran no solo la reducción de errores, sino una cultura de cambio y evolución.

Principio 6: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

“Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información”.

Normalmente tomamos decisiones apresurados, basándonos en la información “del momento”. Incluso sin contar con que esta información es incompleta o nos dejamos llevar por nuestras emociones y situaciones personales. (ISO 9001, 2015)

Recordar siempre que lo que no se puede medir no se puede controlar, y lo que no se puede controlar es un caos.

Principio 7: Gestión de las relaciones

"La correcta gestión de las relaciones que la organización tiene para con la sociedad, los socios estratégicos y los proveedores contribuyen al éxito sostenido de la organización"

Es necesario conocer, escuchar y fomentar el desarrollo de las partes interesadas, desarrollando alianzas estratégicas con el objetivo de ser más competitivos y mejorar la productividad, la rentabilidad, y la relación con la sociedad. (Vidal, 2015)

2.3. Gestión de un Sistema de Calidad por Procesos

El Sistema de Gestión de la Calidad enfocada a procesos en la actualidad está teniendo un gran éxito ya que las organizaciones concentran su atención en el resultado que se obtiene de los procesos y no de las tareas o actividades concretas que realizan en cada uno de ellos. Por otro lado, las personas involucradas en la organización conocen cual es el resultado de ejecutar un proceso y lo importante que es satisfacer las necesidades del cliente ya sea interno o externo, es decir saben lo que tiene que conseguir con su trabajo y para quien lo hacen.

2.3.1. ¿Cómo implementar la gestión por procesos en una organización?

Los pasos que se deben seguir, de manera general, para llevar a cabo una gestión por procesos, son los que se detallan a continuación:

- **Compromiso de la dirección.** La dirección tiene que ser consciente de la necesidad de esta sistemática de gestión por procesos. El factor crítico en este punto es la necesidad de formarse y capacitarse para dirigir el cambio.
- **Sensibilización y formación.** El Equipo Directivo recibe formación relativa a la gestión por procesos y son la herramienta de cambio para las personas que dependen de ellos. La gestión por objetivos se basa en conseguir que todos los empleados de la empresa se sientan comprometidos en este proceso y no se sientan obligados.
- **Identificación de procesos.** A partir del análisis de todas las interacciones existentes con el personal de la organización y clientes externos se realiza un inventario de los procesos.
- **Clasificación.** Entre los procesos que se han identificado, hay que definir cuáles son los procesos claves, los procesos estratégicos y los procesos de apoyo.
- **Relaciones entre procesos.** Se debe establecer una matriz de relaciones entre procesos. Entre los diferentes procesos se pueden compartir instrucciones, información, recursos, equipos, etc.).
- **Mapa de procesos.** Se ha de visualizar la relación entre los procesos por lo que se emplean diagramas en bloques de todos los procesos que son necesarios para el sistema de gestión de calidad. (Castellnou, 2018)
- **Alinear la actividad a la estrategia.** Los procesos clave permiten implantar de forma sistemática nuestra política y estrategia. Para ello, se crea una matriz de doble

entrada con los objetivos estratégicos y los grupos de interés, de tal modo que queda definida la relación que existe entre ellos.

- **Establecer en los procesos unos indicadores de resultados.** Las decisiones se tienen que basar en información sobre los resultados alcanzados y las metas previstas, que permitirán analizar la capacidad de los procesos y sistemas; así como saber el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés y comparar nuestra propia organización con el rendimiento de otras. Para contar con esa información hay que definir qué KPIs son los más ajustados a nuestras necesidades y han de ser medidos.
- **Realizar una experiencia piloto.** Este paso constituye la prueba de fuego para desarrollar la implantación.
- **Implementar el Ciclo PHVA para mantener resultados.** Esta metodología se emplea de forma inicial en el área piloto escogida. Tras haber conseguido la dinámica de mantenimiento en ese proceso clave, se eligen otros y se amplía el área de actuación hasta llegar a todos los procesos de la organización. (Sevillano, 2018)

2.4. Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos

Enfocar un sistema de gestión en procesos brinda un sentido de trabajo orientando al cumplimiento de los objetivos empresariales. (Pérez, 2015, pág. 78)

2.4.1. Proceso

Según la Norma ISO 9001:2015, “Es un conjunto de actividades que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre sí. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados, para ello es esencial la asignación de recursos”. (López, 2015, pág. 42)

Las organizaciones, independientemente de sus actividades y del sector al cual pertenecen, están sustentadas por un conjunto de actividades que se relacionan entre sí para articularse con el nombre de proceso, iniciando y finalizando en el cliente.

Las definiciones de proceso más conocidas se relacionan a continuación:

Según (Alcalde San Miguel, 2016), un proceso es una secuencia de tareas o actividades interrelacionadas que tiene como fin producir un determinado resultado ya sea productos o servicios, a partir de unos elementos de entrada y que se valen para ello de ciertos.

Para Zaratiegui 1999, secuencia ordenada y lógica de actividades e transformación, que parten de unas entradas, informaciones en un sentido amplio (pedidos datos, especificaciones), más medios materiales (maquinas, equipos, materias primas, consumibles); para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso.

Para Medina y Noriega 2004. Secuencia ordenada de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas (Inputs) en salidas o resultados programados (outputs) para un destinatario (dentro o fuera de la empresa que lo ha solicitado y que son los clientes de cada proceso) con un valor agregado.

Y para (Aldana, y otros, 2013), es un conjunto de actividades interrelacionadas o interactuantes que transforman los insumos y las salidas de la organización; considerado también como la articulación de diferentes tareas que se emprenden en las empresas de acuerdo con el direccionamiento estratégico, cuyo fin es contar con clientes satisfechos, clientes fieles.

En la Figura 2, podemos observar las actividades que se llevan a cabo dentro de un proceso.



Figura 2: Procesos

Fuente: (Summers, 2006)

Elaborado por: Mariela Catucuamba

En definitiva es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor específico para sus usuarios o clientes, se gestiona con el fin de comprender la satisfacción del cliente o partes interesadas en medida de sus exigencias.

2.4.2. Elementos de un proceso

Un proceso siempre está determinado por tres componentes principales.

- **Entrada (Inputs):** Es el primer paso del proceso, este paso siempre proviene de fuentes externas al proceso y pueden ser tangibles o intangibles. También puede existir entradas con información proveniente de un proveedor interno o externo. Ejemplo: materiales, componentes, información, energía, etc., que son necesarios para realizar el proceso.
- **El proceso:** Es la secuencia de actividades donde se detallan los medios y recursos necesarios para ejecutar dichas actividades.
- **Salidas (Outputs):** Es el último paso del proceso. El cliente o las partes interesadas reciben el producto o servicio generado por la ejecución de un proceso, es decir los resultados obtenidos en el proceso.

2.4.3. Factores de un proceso

- **Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de procesos, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas. La contratación, integración, y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personas.
- **Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuada para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de Gestión de proveedores.
- **Recursos Físicos:** Son los elementos, medios y requisitos necesarios para desarrollar las actividades de un proceso como: Instalaciones, maquinaria, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento.
- **Métodos/Planificación del proceso:** Método de trabajo, procedimiento, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción d trabajo, etc. Se incluye el método para la medición y el seguimiento del funcionamiento del proceso, productos del proceso y la satisfacción del cliente.
- **Medio Ambiente:** Es el entorno en el que se lleva a cabo el proceso. (Pérez, 2015, pág. 43).

En la figura 3, se observan los elementos de un proceso y como se relacionan entre sí.

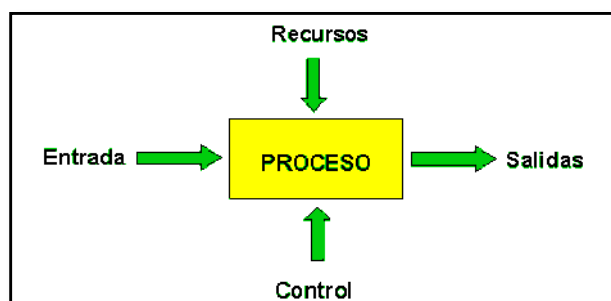


Figura 3: Elementos de un proceso

Fuente: ISO 9001

Elaborado por: Mariela Catucuamba

2.5. Jerarquía de los procesos

La jerarquía de los procesos es un sistema sencillo es posible que todos los procesos pueden ser necesarios en algún momento, incluso pueden estar presente durante el inicio del sistema e incluso existe una forma de crear o destruir procesos cuando se requiera durante la operación. (Vivanco Vergara, 2017)

En algunos sistemas cuando un proceso crea otro, el proceso padre y el proceso hijo continúan asociados. El proceso hijo puede crear por sí mismo más procesos, formando una jerarquía de procesos.

Desde el punto de vista macro, los procesos son las actividades claves y estratégicas que se requieren para manejar o dirigir una organización, por lo tanto es necesario mostrar la jerarquía de procesos en la siguiente gráfica.

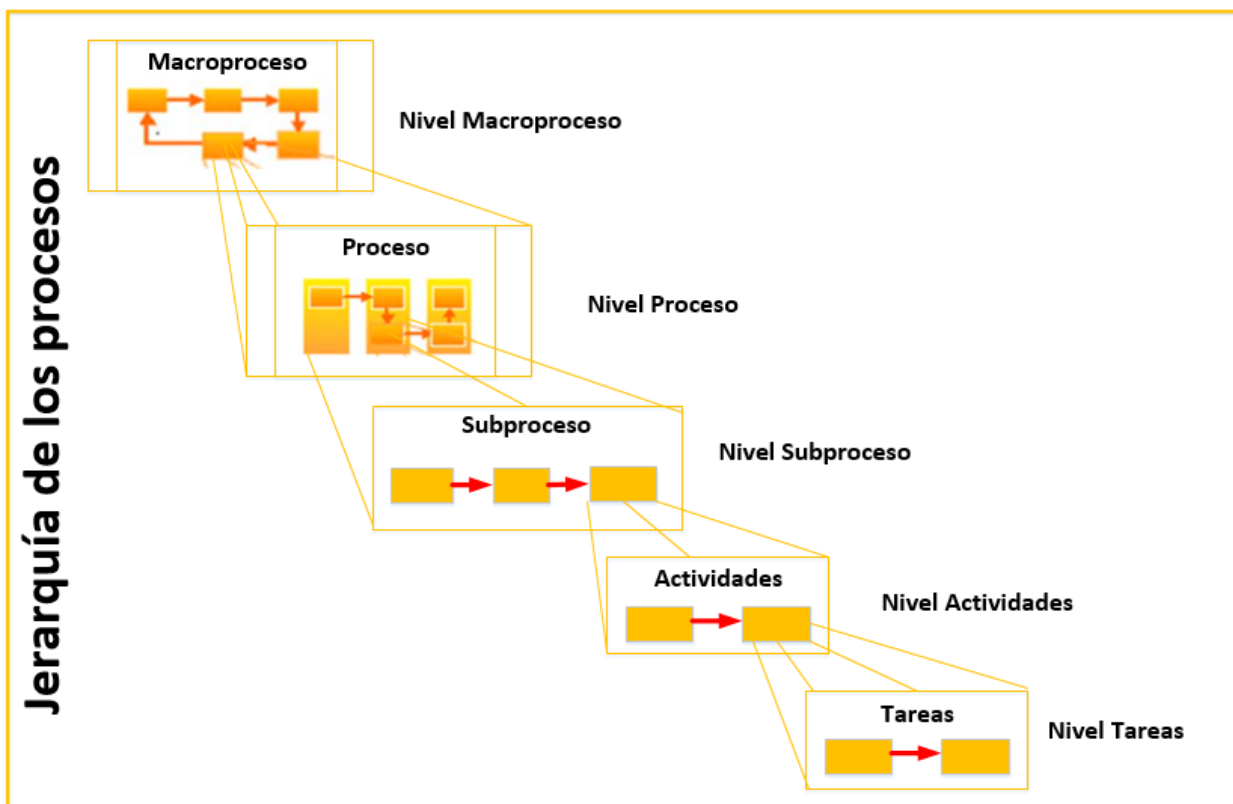


Figura 4: Jerarquía de los procesos
Fuente: Melissa Hernández
Elaborado por: Mariela Catucuamba

2.5.1. Macroproceso

Constituye el primer nivel del conjunto de acciones encadenadas que la organización debe realizar, a fin de cumplir con su función constitucional y legal, la misión fijada y la visión proyectada. (Alcalde San Miguel, 2016)

2.5.1.1. Tipos de Macroprocesos

De acuerdo a (Ferrando Sánchez & Granero Castro, 2005), las organizaciones son un conjunto de procesos que se tienen que identificar y agrupar en función del grado de contribución y valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, se clasifican por su responsabilidad en:

- **Procesos Estratégicos o Gobernantes**

Son aquellos que soportan la estrategia institucional y logran direccionar los esfuerzos, permitiendo definir y desplegar las estrategias y los objetivos de la organización proporcionando las directrices a los demás procesos para emitir políticas, directrices y planes para funcionamiento de la organización. También se los conoce como procesos gobernadores, estratégicos, de dirección, de regulación o de gerenciamiento.

- **Procesos Habilitantes o de Apoyo**

(Delgado & Jávita, 2010), Indica que Los procesos habilitantes son aquellos que apoyan al quehacer organizacional, no están ligados directamente a la misión de la empresa, pero soportan el desarrollo de la institución. Se clasifican en procesos habilitantes de apoyo y en procesos de asesoría o apoyo. Estos procesos se encargan de la logística para generar el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos.

- **Procesos operacionales o agregadores de valor**

Los procesos operativos son los procesos esenciales que impactan directamente sobre la satisfacción al del cliente y componen la cadena de valor de la organización interviniendo en la misión de la empresa. Son responsables de generar el portafolio de productos y/o servicios que responden a la misión y objetivos estratégicos de la institución.

Tabla 2: Diseño de procesos

ACTIVIDADES	PROCESOS
ADMINISTRATIVAS	ORGANIZACIONALES
Directorios	
Despacho de la primera o segunda autoridad de las instituciones públicas.	
De Asesoría	Procesos Estratégicos
Asesoría Jurídica	
Planificación	
Comunicación Social	
De Apoyo	
Administración de Recursos Humanos	Procesos de Apoyo
Gestión Financiera	
Gestión Tecnológica	
Se identificará en relación a la misión y objetivos institucionales	Procesos Operativos

Fuente: Resolución SENRES 2006-0046

Elaborado por: Mariela Catucuamba

2.5.2. Subprocesos

Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede realizar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso. (Alcalde San Miguel, 2016)

2.5.3. Actividades

Acciones requeridas para generar un determinado resultado, identifican el que y están constituidas por tareas. Estas acciones por lo general están encargadas a un área funcional.

2.5.4. Tareas

Conjunto de acciones detalladas, que articuladas permiten llevar a cabo una actividad. Además son micro acciones que forman una actividad, es la subdivisión más pequeña del proceso.

2.5.5. Procedimiento

Es la forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse y como deben controlarse y registrarse. (Duhat Kizatus, 2007)

2.5.6. Cadena de Valor

La cadena de valor según (Porter, 2013) es: “la forma en que la empresa desempeña las actividades individuales es un reflejo de su historia, estrategia, enfoque para implementar la estrategia y también de la economía de la misma.” Sobre la elección de la estrategia y los procesos que lo soportan, la diferencia entre una y otra empresa es la capacidad de análisis de su talento humano para discernir las verdades oportunidades y capacidades que pueda utilizar para navegar en el ambiente agregando más valor que la competencia, este análisis puede ser cualitativo y cuantitativo, con respecto al último, el diagrama de Pareto es la mejor herramienta para evaluar las propuestas creativas para agregar valor a los clientes.

La figura 5, muestra el gráfico de la cadena valor con actividades generales que pueden variar de acuerdo a cada empresa.



Figura 5: Cadena de Valor

Fuente: La ventaja competitiva de Michael E. Porter

En la cadena de valor se pueden diferenciar dos tipos de actividades:

Las actividades primarias: Un grupo de acciones enfocadas en la elaboración física de cada producto y así como la asistencia posterior a la venta. Se distinguen cinco actividades primarias como se observa en la imagen.

1. **Logística interna:** Comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas, es decir las empresas necesitan gestionar y administrar de alguna manera las actividades de recibir y almacenar las materias primas necesarias para elaborar su producto.
2. **Operaciones (producción):** Procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
3. **Logística externa:** Almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
4. **Marketing y ventas:** Actividades con las que se publicita el producto para darlo a conocer.

- 5. Servicio: de post-venta o mantenimiento:** Actividades de las que se encarga están destinadas a mantener, realzar el valor del producto y aplicar garantías.

Las actividades de apoyo: Son un soporte de las primarias y en ellas se incluye la participación de los recursos humanos, por ejemplo. Se distinguen las siguientes:

- 1. Infraestructura de la organización:** Actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- 2. Dirección de recursos humanos:** Búsqueda, contratación y motivación del personal.
- 3. Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo:** Generadores de costes y valor.
- 4. Compras:** Es todo aquello cuyo objetivo es abastecer y almacenar materias primas o materiales para producir.

2.5.7. Mapa de Procesos

Según (Pérez, 2015), “El mapa de procesos es una representación gráfica de la empresa que facilita la comunicación y nos permiten evidenciar el enfoque a cada proceso, su secuencia e interacción”. (pág. 100)

El mapa de procesos considerada con una herramienta que permite tener una idea general de los procesos de la organización y sus relaciones, sin embargo, no profundiza en ninguno de los procesos ya que van en concordancia con el tipo de objetivo que desea alcanzar la organización.

Existen además muchas otras herramientas que pretenden ilustrar de forma gráfica la organización con una visión general de los procesos ya que todos los pasos involucrados en el proceso se pueden observar y entender de mejor manera.

2.5.7.1. Pasos para diseñar el Mapa de Procesos.

A continuación en la tabla 2, se muestra los pasos para dibujar un mapa de procesos:

Tabla 3: Pasos para diseñar el mapa de procesos

PASOS	DEFINICIÓN
Identificar los procesos	Hacer un inventario de todos los procesos y actividades que desarrolla la organización. Asegurarse de que están incluidas la totalidad de las actividades que se realizan en alguno de los procesos.
Nombrar los procesos	Elegir nombres para los procesos identificados
Seleccionar los procesos	Elegir sólo aquellos que aporten valor
Agrupar los procesos de acuerdo a su contenido	Procesos Estratégicos Procesos Operativos o Agregadores de valor Procesos de Apoyo o Soporte
Establecer la secuencia e interacción de los procesos	Dibujar en el mapa de Procesos de acuerdo a la secuencia identificada

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Mariela Catucumbamba

Un mapa de procesos permite la identificación del ciclo de actividades que desarrolla una empresa y que puedan ser identificadas como procesos, desde el diagnóstico de sus necesidades hasta la evaluación de la satisfacción del cliente. El mapa de proceso establece vínculos entre diversos tipos de procesos.

En la figura 6, se presenta la estructura de un mapa de procesos para implementarlo en la organización con la finalidad de que se nos ayude visualizar el enfoque dado a cada proceso

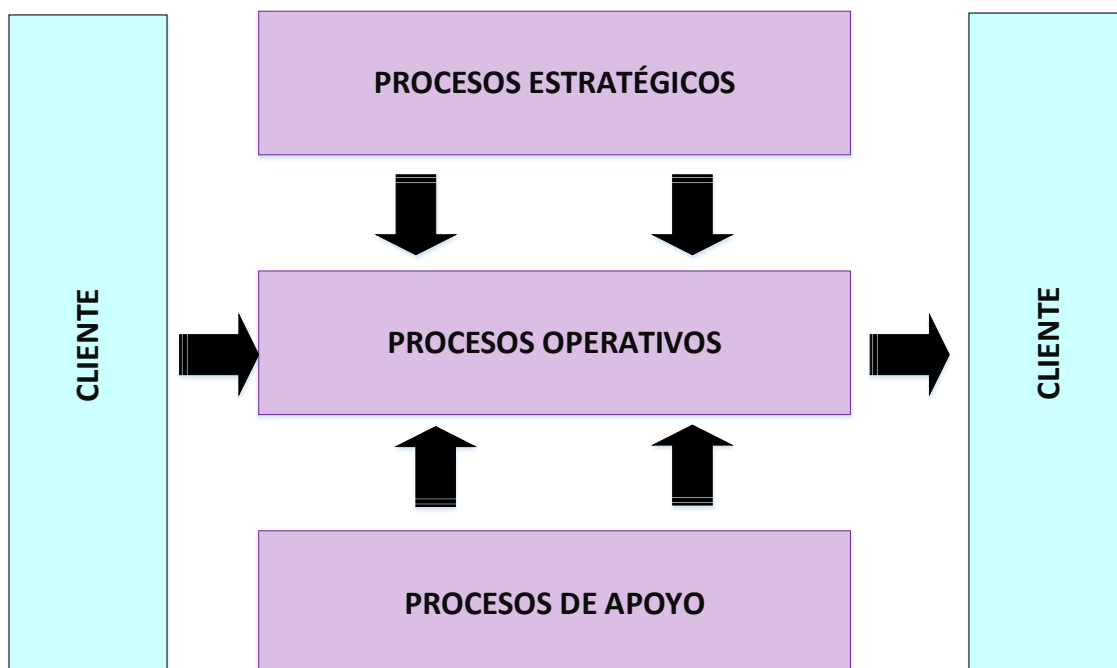


Figura 6: Mapa de Procesos
Fuente: Calidad Total
Elaborado por: Mariela Catucumbamba

2.6. Gestión por Procesos

La gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, que son una secuencia de actividades orientadas a generar valor añadido o agregado sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente. (Alcalde San Miguel, 2016, pág. 87)

Entonces los procesos se constituyen en el factor fundamental para asegurar que las empresas alcancen sus metas u objetivos financieros y por lo tanto se debe gestionar para que cada día se obtengan los productos y servicios deseados. Esto entonces supone que deben establecerse políticas, objetivos y un marco de referencia para la gestión de los procesos que articule todas las etapas o pasos necesarios para que los productos y servicios lleguen a los clientes de acuerdo a lo pactado u ofrecido.

Para conseguir que una organización fundamente su Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos se pueden seguir los siguientes pasos:

- La identificación y secuencia de los procesos
- La descripción de cada uno de los procesos
- El seguimiento y la medición para conocer los resultados que se obtiene
- La mejora de los procesos con base en el seguimiento y la medición realizada.

(Alcalde San Miguel, 2016, pág. 92)

En la actualidad las empresas públicas y privadas buscan ser más eficientes, para lo cual buscan trabajar con herramientas y técnicas que permitan ser más productivos, mejorando los tiempos que se requiere para culminar cada actividad, optimizando los recursos y evitando las repeticiones de tareas, mejorando la comunicación entre las áreas de trabajo y el clima laboral.

Según (Bravo Carrasco, 2013), la gestión de procesos es una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa de forma sistémica de identificar, representar, diseñar, formalizar, mejorar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología. (Carrasco, 2013)

La gestión por procesos consiste en gestionar integralmente cada uno de los procesos que realiza la organización.

La Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

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 y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes.

2.6.1. Beneficios de la Gestión por Procesos.

Los procesos son consideradas como creaciones humanas, con todas las posibilidades de acción sobre ellos, enfocándolas al cambio ya que orienta a diseñar, describir, documentar, comparar, eliminar, modificar, alinear o rediseñar sus procesos a fin de cumplir las estrategias de la organización y mejorar en múltiples aspectos la eficiencia, atención al cliente, calidad y productividad; es decir que la gestión por procesos no tiene finalidad por sí misma, es un medio para lograr grandes metas organizacionales. (Carrasco, 2013, pág. 15)

La importancia de los procesos fue apareciendo de forma progresiva en los modelos de gestión empresarial, no aparecieron como la solución, sino que fue considerando poco a poco como uno de los medios muy útiles para transformar la empresa y para adecuarse al mercado, brindando una visión completa de cómo funcionan las actividades dentro de la organización, concentrándose en desarrollar la relación con cada parte involucrada en el desarrollo de cada proceso, concentrándose en una entrada para conseguir un resultado y una salida para buscar la

satisfacción del cliente. Aplicar la gestión por procesos en las empresas es importante ya que podemos obtener amplios beneficios como los que se detalla a continuación:

- Permite priorizar las actividades que aportan valor cliente, enfocándose en sus necesidades, conociendo lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos conciencia del valor que agregamos y podemos aumentarlo.
- Mejora la eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa, asegurando la calidad.
- Ayuda a mejorar la productividad, estructurando las actividades de la empresa.
- Aplicar alguna forma de costeo a esos procesos, tal vez a nivel de las actividades, y a saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- Ofrece una visión completa del proceso, al poder diagramar los procesos de la organización.
- Permite identificar el número de personas en cada proceso.
- Potencia el trabajo en equipo, la integración, motivación y comunicación efectiva.
- Aumenta la capacidad de la empresa para competir, mejorando el uso de los recursos.
- Permite evaluar los procesos y establecer mejoras.
- Realizar mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso, este es uno de los beneficios de tomar consciencia.
- Lograr aseguramiento de la calidad y acercarnos a la certificación en normas ISO 9001 y otras.
- Compara los procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar.
- Rediseñar un proceso para obtener rendimientos mayores en un plazo establecido.

- Facilita un control de gestión porque parte del cambio en los procesos e incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparadas en el tiempo. (Carrasco, 2013, pág. 16).

2.7. Diagrama de Flujo

¿Qué es un diagrama de flujo?

Según (Franklin Fincowsky, 2014), es la representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, porque pueden percibir en forma analítica y detallada la secuencia de una acción, lo cual facilita la comprensión y contribuye a fortalecer a dinámica organizacional y a simplificar el trabajo.









El diagrama es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un resultado, ya sea un producto o servicio o la combinación de estos; muestra las actividades, entradas y salidas para un proceso específico de manera secuencial. Este complemento visual permite determinar las relaciones y límites con otros procesos.

Este tipo de diagramas son muy útiles para realizar el análisis de procesos, pues permite simplificar procesos complejos, que descritos tradicionalmente pueden resultar incomprensibles o muy difíciles de observar o comprender; además definen secuencias precisas y evitan errores como la repetición de tareas y permite asignar responsabilidades de forma muy concreta. (López, 2015)

Para la diagramación de los procesos del sistema de gestión por procesos de la UEMPENDE EP se utilizará el software BIZAGI MODELER.

Bizagi es una herramienta que permite modelar y documentar procesos de negocios (BPM) basado en el estándar conocido como Business Process Model and Notation (BPMN), lo que agiliza y facilita la diagramación de procesos. (Bizagi Process Modeler, 2015)

Esta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos, a continuación en la figura 7 se presenta los símbolos para elaborar el diagrama de procesos.

Elemento	Descripción	Símbolo
Inicio	Indica el inicio de un proceso	
Fin	Indica el fin del proceso, sin importar que existan más caminos por donde el flujo pueda continuar.	
Subproceso	Indica que existen un grupo de actividades que generan un producto/servicio intermedio	
Actividad	Indica acción, es la actividad que se realiza dentro del proceso	
Decisión exclusiva	Este símbolo indica decisión, puede tomarse uno u otro camino pero no los dos al mismo tiempo.	
Línea de secuencia de flujo	Conecta una actividad a otra.	
Línea de mensaje	Representan la interacción entre varios procesos o pools.	
Piscina (pool)	Actúa como contenedor de un proceso. El nombre del pool debe ser el nombre del proceso.	


Carril (lane)	Son subdivisiones del Pool. Representan los diferentes participantes al interior de una organización. El nombre de cada carril debe ser el nombre de los diferentes actores que ejecuten el proceso	
---------------	---	---

Figura 7: Símbolos utilizados en BPMN.Bizagi

Fuente: Bizagi Studio

Elaborado por: Mariela Catucumbamba

2.7.1. Pasos para realizar el diagrama de flujo

El esquema de este tipo despliega las diversas etapas en el proceso y, mediante el uso de diferentes tipos de símbolos, demuestra el flujo de un producto o servicio en el tiempo. Se usa para:

- Definir las relaciones proveedor-cliente
- Describir el proceso y hacerlo tangible
- Procesos de estandarización
- Diseño de un nuevo proceso o modificación de uno existente
- Identificación de la complejidad u oportunidades de mejora

2.8. Caracterización de Procesos

Es un documento en el que se pretende identificar todas las características relevantes del proceso para que el control de las actividades establecidas en el diagrama de flujo, así como para la gestión del proceso utilizando formatos, instructivos y registros. Cada uno de los dueños del proceso debe establecer su caracterización.

Para caracterizar un proceso se debe elaborar una ficha de procesos en la que se pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión del proceso.

La caracterización de procesos debe contener como mínimo lo siguiente:

- Objetivo del proceso
- Alcance del proceso
- Proveedores, insumos o entradas, productos o salidas y usuarios o clientes
- Recursos asociados a la gestión del proceso
- Riesgos e indicadores del proceso
- Requisitos relacionados con el proceso
- Documentos y registros de apoyo

2.9. Indicadores de Gestión

Según (Franklin, 2007), Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por sí solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Medir y analizar son dos de los pilares fundamentales para saber el estado real de un negocio. Pero, para poder realizar correctamente estas mediciones, una de las formas idóneas es mediante el establecimiento y uso de indicadores de gestión. También pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa, proceso u organización.

Las empresas que buscan la mejora continua de los procesos deben tener un sistema que pueda medir y controlar sus procesos, pudiendo determinar el rendimiento o efectividad mediante la obtención de datos cuantitativos que favorezcan la toma de decisiones para lograr la optimización del mismo.

“Es necesario que los procesos sean medidos para tener un control, mejorarlo o compararlo, para esto se utiliza los medidores o indicadores, que permiten obtener datos sobre el desempeño de los mismos y de esta manera poderlos administrar” (Mariño Navarrete, 2002)

Se entiende por indicadores de gestión a aquellos parámetros que indican el éxito de las acciones que se han tomado en un pasado para, así, poder tomar decisiones más acertadas de cara a un futuro.

Los indicadores deben cumplir con tres características fundamentales:

Medibles: Se puede expresar cuantitativamente, asegurándose de que el indicador mida lo que se quiere evaluar.

Verificables: Se pueden constatar los datos obtenidos en la medición

Realizables: El costo de su implantación ha de ser compensado con los beneficios que se obtengan de su uso; debe ser apropiado y útil para que los resultados de su aplicación puedan derivarse acciones de mejora.

2.9.1. Características del indicador

Alguna de las características que son utilizados de manera frecuente para evaluar el desempeño y resultados son:

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan unidades de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.

- El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo los objetivos.

Según el criterio de varios autores es:

Para Nogueira Rivera (2002) un sistema de indicadores proporciona a la dirección la información concreta sobre la marcha actual de la organización y le permite fijar objetivos numéricos que pueden ser contrastados en el tiempo.

La definición que otorga Negrín (2003) conjunto coherente de indicadores combinados o no, de acuerdo a un sistema de variables y categorías que representan la gestión o funcionamiento de una unidad de análisis, respecto de una función determinada.

2.9.2. Tipos de indicadores

Teniendo en mente estas tres cualidades, se puede optar por diferentes tipos de indicadores de gestión. Los más comunes son los siguientes:

- **Indicadores de eficiencia.** Este indicador relaciona directamente los recursos invertidos con el resultado obtenido. Por ejemplo, el número de horas invertidas para realizar un producto.

- **Indicadores de eficacia.** Con estos indicadores se mide la relación entre la capacidad para la consecución del trabajo. Un ejemplo de ello sería la relación entre clientes satisfechos por pedidos entregados.
- **Indicadores de cumplimiento.** Se basan en medir la consecución de las tareas o los trabajos, por ejemplo, el número de pedidos mínimos.
- **Indicadores de evaluación.** Su objetivo es analizar el rendimiento que se obtiene de la realización de una tarea con el fin de ver puntos de mejora. Por ejemplo, analizar el reparto de pedidos. (EAE Business School, 2017).

2.10. Codificación de los documentos

2.10.1. ¿Qué es la codificación de documentos?

La codificación de documento es una tarea necesaria para gestionar los distintos departamentos de la organización, los proyectos y los servicios que ofrece. Además, dicha codificación de los documentos es muy importante para la norma ISO 9001. (ISO 9001 2. , 2019)

2.10.2. Jerarquía de la documentación

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad puede estar compuesta de diferentes tipos de documentos. Generalmente esto incluye documentos como la política de calidad, el manual de calidad, procedimientos, instrucciones técnicas, planes de calidad, y registros. La documentación del Sistema de Gestión de Calidad puede ser representada como la jerarquía que se muestra en el diagrama de la figura 8:



Figura 8: Estructura Jerárquica de Documentación

Fuente: 9001 Academy

Elaborado por: Mariela Catucumbamba

Según la ISO 9001 requiere documentar diferentes tipos de información; sin embargo, no toda la información necesita ser documentada como un documento independiente. Es flexible para que la organización decida sobre el tamaño de la documentación y el nivel de detalle que se documenta. Por ejemplo, las pequeñas empresas pueden tener documentado procedimientos que pueden ser incluidos en el manual del Sistema de Gestión de Calidad. (ISO 9001 2. , 2019).

2.11. Manual de Procedimientos

2.11.1. ¿Qué es un manual de procedimiento?

Según (Vivanco Vergara, 2017), Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa”. Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta

Para (Duhart Kizatus, 2007) Opina que “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”.

En definitiva los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación de los tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa. (Gaynor, 2019)

2.11.2. Para que sirve un manual de procedimientos

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.11.3. Importancia de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar la duplicidad de las actividades o el omitir alguna de ellas. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.
- Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.
- Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad.

- Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo.
- Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.
- Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

2.11.4. Estructura de los manuales de procedimientos

Lazzaro (1995) menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad. La estructura de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. La siguiente estructura está tomada del libro “Organización de empresas” de Franklin (2009):

- **Identificación**, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice**, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- **Introducción**, es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo**, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance**, son todos los requisitos a cumplir para lograr el objetivo.
- **Políticas**, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable**, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos**, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.

- **Glosario**, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

2.12. Gestión de Riesgos

Antes de dar a conocer lo que es la Gestión de Riesgos, vamos a establecer las diferencias entre el riesgo y la incertidumbre, palabras claves en este proceso.

Riesgo: Según la norma ISO 9001:2015 “es el efecto de la incertidumbre en un resultado esperado” (Lopez, 2016, pág. 95). Es decir, es un evento que no ha sucedido con probabilidad estimada de que suceda.

Incertidumbre: según la misma norma ISO 9001:2015 “es el estado, aunque sea parcial, de la diferencia de información relacionada con la comprensión y con el conocimiento de un evento, su consecuencia o su probabilidad” (Lopez, 2016, pág. 95)

Luego de mencionar las anteriores definiciones conocemos que la principal diferencia entre el riesgo y la incertidumbre es que el primero es cuantificables mientras que el segundo no es cuantificable. Definiendo a la gestión de riesgos como un proceso sistemático que permite a la organización identificar, evaluar y tomar acciones para la reducción de efectos, es en este proceso donde se resalta los procedimientos para emprender acciones correctas con el fin de evitar y reducir los posibles riesgos de una organización. (Lopez, 2016, pág. 97)

2.12.1. Etapas de la Gestión de Riesgos

Las etapas de la gestión de riesgos permite a las empresas a identificar posibles eventos potenciales, ser más proactivos, disminuir las sorpresas que afecten al negocio y pueden llegar a ocasionar cuantiosas pérdidas tanto económicas como de imagen. En la figura 9 se evidencia las etapas que ayudan a identificar los riesgos.

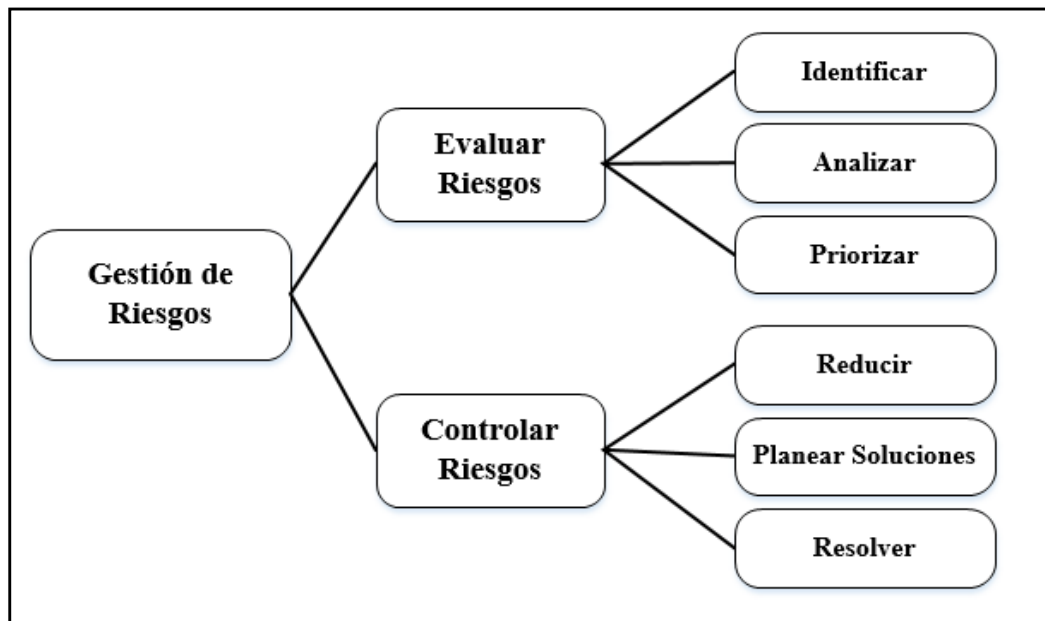


Figura 9: Etapas de la Gestión de Riesgos

Fuente: (Lopez, 2016, pág. 98)

Elaborado por: Mariela Catucumba

2.12.2. Pensamiento basado en riesgos

Este pensamiento se enfoca en la prevención de riesgos al ejecutar actividades y en sí los procesos, mismos que tienen diferentes niveles de riesgos, además este pensamiento se incluye en la parte de la planificación de los requisitos de la norma, los que tendrán que ser controlados durante y después de la revisión y mejora del sistema de gestión de calidad. “Si es un hecho no es un riesgo, los hechos requieren acciones inmediatas y los riesgos requieren de planificación”. (Lopez, 2016, pág. 100)

La norma ISO 9001:2015 emplea el enfoque a procesos, el ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos, para constituir procesos que puedan lograr eficazmente los resultados previstos, por ello se requiere determinar los riesgos potenciales y las oportunidades en los procesos, considerando acciones para abordarlos e incorporarlos en la etapa de planificación. (ISO 9001, 2015)

2.12.3. Matriz para la evaluación o valoración del riesgo

Para poder valorar los riesgos de una organización se puede establecer criterios cuantitativos o cualitativos y así poder estimar valores de las consecuencias y la probabilidad, sin embargo es más frecuente optar por métodos cualitativos que permita determinar si el riesgo es bajo, medio, alto, muy alto, como se puede observar en la matriz de evaluación de la tabla.

Tabla 4: Matriz para la evaluación o valoración del riesgo

		PROBABILIDAD				
		Raro	Poco Probable	Posible	Muy Probable	Casi seguro
CONSECUENCIAS	Despreciable	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio
	Menores	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Medio
	Moderadas	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto
	Mayores	Medio	Medio	Alto	Alto	Muy Alto
	Catastróficas	Medio	Alto	Alto	Muy Alto	Muy Alto

Fuente: López, P. 2015

Elaborado por: Mariela Catucumba

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA

En este capítulo, se presenta una descripción general de la empresa, su estructura organizacional, una breve reseña y un diagnóstico preliminar para determinar la conformidad de la Gestión por Procesos de acuerdo con los criterios que se plantea, de esta manera se logra evaluar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con los requisitos legales, reglamentarios y aplicables según la norma ISO 9001:2015 y norma ISO 10013.

3.1. Descripción general de la empresa.

3.1.1. Introducción

LA UEMPRENDE-EP, fue creada el 28 de Diciembre del 2012, ubicada en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura; cuyo principal objetivo es el de proponer alternativas de solución a las diversas necesidades del país, mediante la identificación, diseño, determinación, gestión, implementación, desarrollo, ejecución, operación y administración de proyectos de obras, bienes y servicios, en todas sus formas, en distinta áreas del saber humano.

Considerada como una empresa pública de prestación de servicios a la propia Universidad y a otras entidades públicas y privadas del norte del país, desarrolla actividades de diseño, gestión, implementación, operación y administración de proyectos de obras, bienes y servicios, además de apoyo a proyectos promovidos por la Universidad Técnica del Norte.

La Empresa Pública realiza cursos de capacitación en diferentes temas, también ofrece el servicio de consultorías apoyados en los técnicos que tiene la Universidad y profesionales que contrata la empresa pública, Además realiza contratos de fiscalización con instituciones como Gobiernos Municipales, Parroquiales y Ministerios.

3.1.2. Reseña Histórica

El Honorable Consejo Universitario HCU de la Universidad Técnica del Norte UTN, conforma la EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP, debido a los nuevos retos a enfrentar, no solo para potenciar sus propias capacidades, sino, principalmente, armonizar sus objetivos y políticas con las del Gobierno Nacional y las directrices que se desprenden del Plan Nacional del Buen Vivir, los Proyectos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados GADs y planes sectoriales.


La Empresa Pública La UEmprende EP, surge de un compromiso compartido, en función de: trabajar con objetivos comunes, medir su consecución, buscar la sostenibilidad institucional y con el desafío de mantener a la empresa como un referente de gestión positiva a nivel regional y nacional.

La Empresa Pública La UEmprende EP, está constituida como una persona jurídica de derecho público, de nacionalidad ecuatoriana, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión; opera sobre bases comerciales.

3.1.3. Datos Generales

En la Tabla 5, se muestran los datos generales de la empresa:

Tabla 5: Datos Generales de la Empresa

Logotipo de la empresa:	
Nombre de la empresa:	EMPRESA PUBLICA LA UEMPRENDE EP
Dirección:	Calles Juan de Velasco 2-39 entre Salinas y Juan Montalvo.
Parroquia:	Barrio “El Carmen”
Ciudad:	Ibarra

Provincia:	Imbabura
RUC:	1060037180001
Representante Legal:	Eco. Jorge Alfredo Proaño Bonilla
Actividad principal:	Prestación de Servicios, diseño de proyectos en diferentes áreas y provisión de bienes.
Contacto:	062-997-800
Correo electrónico	gerencia@lauemprende.com

Fuente: (UEMPRENDE-EP, 2019)

Elaborado por: La Autora

3.1.4. Ubicación de la empresa

En la figura 10 se muestra la ubicación de la empresa

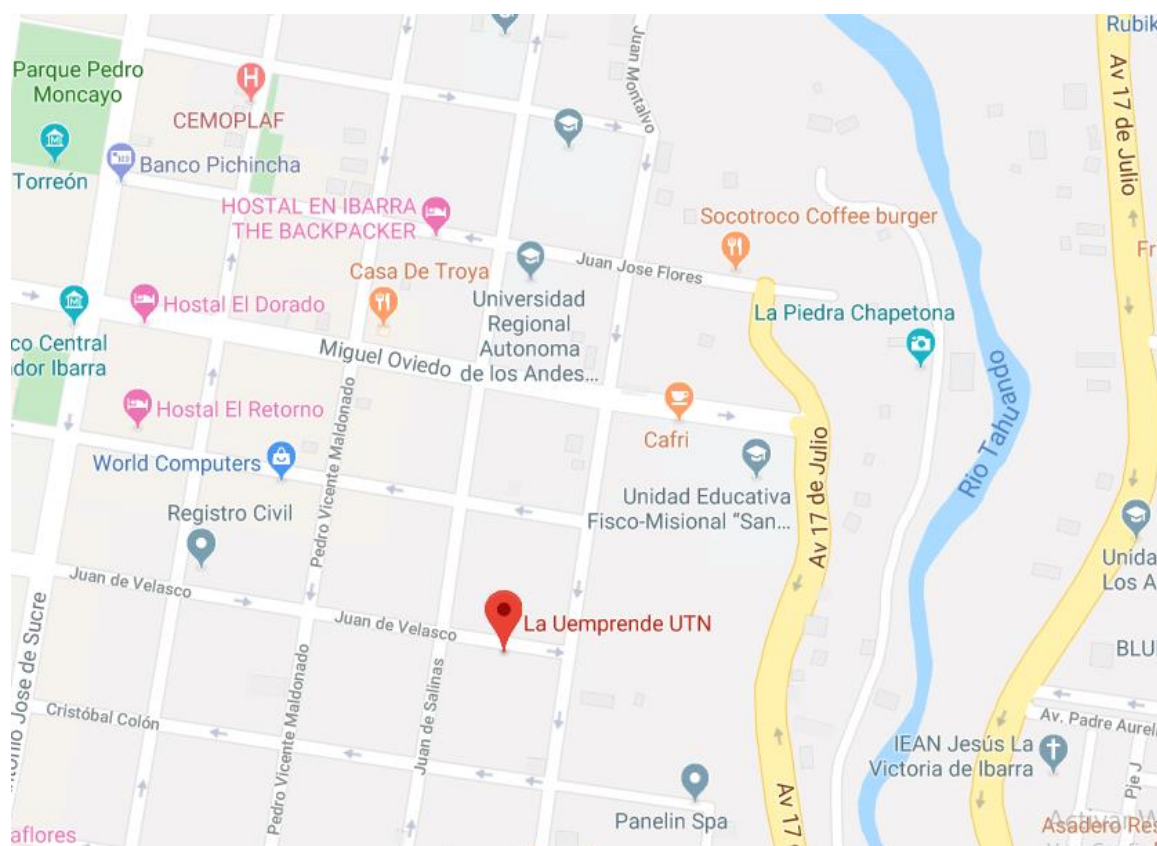


Figura 10: Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.1.5. Fundamentos Estratégicos

Los fundamentos estratégicos son estrategias de funcionamiento interno de las empresas para alcanzar el éxito y ser líderes en el mercado. A continuación se dan a conocer los fundamentos estratégicos de la Empresa Pública La UEmprende-EP.

3.1.5.1. Misión Actual.

La UEMPRENDE EP, tiene como misión: “Contribuir al desarrollo del país a través de la prestación de servicios, diseño de proyectos, consultorías, construcción de infraestructura y provisión de bienes en los campos: social, cultural, económico, productivo, ambiental y político - institucional, como aporte al bienestar de los ecuatorianos”. (UEMPRENDE-EP, 2019)

3.1.5.2. Visión Actual.

La UEMPRENDE EP, tiene como visión: “En el 2020, será una empresa exitosa, competitiva a nivel nacional, que contribuya al desarrollo del país, con servicios de calidad y que genere bienestar económico, social y ambiental de sus clientes y usuarios”. (UEMPRENDE-EP, 2019)

3.1.5.3. Fines.

De conformidad con la resolución de creación de la empresa Artículo 2. Objeto.- Serán actividades exclusivas de la Empresa Pública “LA UEMPRENDE”, las siguientes:

- A) Proponer alternativas a las diversas necesidades del país, mediante la identificación, diseño, determinación, gestión, implementación, desarrollo, ejecución, operación y administración de proyectos, obras y servicios.
- B) Auspiciar, participar y ejecutar sola o de manera conjunta, proyectos promovidos por la Universidad Técnica de Norte, UTN.
- C) Impulsar, crear y administrar programas, servicios, eventos y proyectos que mediante el uso e innovación de procesos tecnológicos, se generen impactos y cambios positivos en el medio ambiente.

- D) Participar en todo proceso de contratación pública o privada
- E) Celebrar todas las operaciones de crédito que le permitan obtener los fondos u otros atractivos necesarios para el desarrollo de la empresa conforme a la ley.
- F) Cumplir sus fines, podrá adquirir activos, muebles e inmuebles, administrar, construir, operar y alquilar instalaciones y oficinas.
- G) Tendrá plena capacidad para celebrar toda clase de actos y contratos y contraer toda clase de obligaciones cualquiera sea su naturaleza y cuantías permitidas por las leyes ecuatorianas y relacionadas con su objeto.

3.1.5.4. Valores.

La UEMPRENDE EP; se caracteriza principalmente por los siguientes valores institucionales:

- Responsabilidad económica, social, ambiental e institucional
- Equidad en la distribución de sus recursos
- Compromiso con la sociedad y el ambiente
- Liderazgo moral
- Transparencia y Pertinencia

3.1.5.5. Responsabilidad Social e Institucional.

- Fomentará el buen vivir, promoviendo la inclusión social, la participación equitativa, la equidad de género y la interculturalidad.
- Cumplirá a cabalidad la Ley Orgánica de Empresa Públicas, leyes y normativa conexas.

3.1.5.6. Desarrollo Empresarial.

La Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, mantendrá una planificación monitoreada, desarrollará programas y proyectos, que se acoplen a los requerimientos propios de la política y objetivos de desarrollo nacional, donde las acciones y decisiones optimicen los conceptos de

oportunidad y eficacia, en cumplimiento a las directrices de la Ley Orgánica de Empresas Publicas y normativa afines.

La gestión aplicará la administración de los proyectos contenidos en su portafolio de negocios, donde la priorización de proyectos deberá considerar el impacto en la rentabilidad, riesgo de su aplicación o su no aplicación, financiamiento disponible o probable y el horizonte de tiempo de los objetivos estratégicos de la empresa.

Las evaluaciones y procedimientos de medición sobre el crecimiento del negocio deberán unificarse, a fin de permitir exteriorizar una imagen empresarial favorable que posibilite la captación de nuevos retos.

3.1.5.7. Servicios.

De conformidad con el Registro Único de Contribuyentes de Sociedades La Empresa Publica LA UEMPRENDE E.P., ofrece los siguientes servicios

- Asesoría Empresarial y de gestión
- Asesoramiento, gestión, capacitación, enseñanza
- Organización y dirección de todo tipo de Eventos
- Administración y ejecución de proyectos de obras, bienes/servicios en todas las áreas
- Administración de programas de protección ambiental
- Asesoramiento empresarial en materia de gestión entre otras.
- Análisis, diseño y programación de sistemas.

3.1.5.8. Políticas para la Gestión Empresarial.

- Promoción permanente de los servicios de la empresa ante instituciones públicas y privadas para lograr contratos a fin de mejorar los ingresos de la Empresa.

- Cumplir con las especificaciones técnicas, plazos y calidad en la construcción de obras, provisiones de bienes y en los servicios incluidos los de consultoría que la empresa sea acreedora.
- La empresa siempre procurará que todos los gastos que la empresa demande, sean financiados con las utilidades o ganancias de los proyectos que contrate.
- Cada proyecto debe financiarse en base a los ingresos que este recaude ya que cada uno de ellos de autofinanciamiento.
- Proporcionará las bondades que le ofrece la Ley de Contratación Pública, respecto de la contratación por Régimen Especial y su rapidez en la contratación pública.

3.1.6. Estructura Organizacional

La empresa Publica LA UEMPRENDE EP, está organizada jerárquicamente, para designar, identificar y cumplir funciones y responsabilidades en cada área, y como estas se relacionan para poder cumplir con los objetivos de la empresa.

3.1.6.1. Organigrama Estructural.

Para el cumplimiento de los objetivos la Empresa Pública cuenta con un organigrama estructural con puestos jerárquicos de forma vertical, con un nivel directivo conformado por el Directorio, nivel gerencial que determina los lineamientos generales de servicio, productos y modelo administrativo, financiero, apoyado por su nivel asesor conformado por la asesoría jurídica que aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica y demás áreas que tenga que ver con la empresa, el nivel operativo está integrado por las áreas de proyectos, administrativa, financiera y sistemas, constituyéndose el pilar fundamental de la empresa que es responsable de la ejecución de las actividades y proyectos propias de la institución.

3.1.6.1.1. *Orgánico funcional.*

- **Directorio:** las atribuciones, deberes y responsabilidades del directorio son: Establecer políticas y metas de la empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento; aprueba las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).
- **Gerencia General:** los deberes y atribuciones del gerente general es ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa pública, cumpliendo y haciendo cumplir la ley, reglamentos y demás normativa aplicable, incluida en las resoluciones emitidas por el directorio; velar por su eficiencia empresarial e informar al directorio trimestralmente o cuando éste lo solicite, sobre los resultados de la gestión con la aplicación de las políticas y resultados de la gestión, de la aplicación de las políticas con los resultados de planes, proyectos y presupuestos en ejecución y ya ejecutados; nombrar, contratar y sustituir al talento humano. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).
- **Asesoría Jurídica:** Los deberes y atribuciones de la secretaria jurídica es ejecutar y coordinar el desarrollo y aplicación de los diferentes procesos y estrategias con la finalidad que permitan brindar seguridad legal y jurídica a la Empresa Pública LA UEMPRENDE, garantizando su gestión institucional sobre el marco jurídico vigente. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).
- **Secretaría General:** las atribuciones y responsabilidades de la secretaria general es planificar y organizar las actividades de aplicación de las políticas, normas y

procedimientos para la administración de documentos de archivo a nivel institucional, que haya sido aprobado por la autoridad pertinente; supervisar y coordinar las actividades de registro y distribución de la correspondencia externa de entrada; desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y reglamentos. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).

- **Talento Humano:** El talento humano se desarrollará sobre conceptos humanistas contemplados en el modelo de gestión integrado del talento humano por competencias, de forma armónica, dinámica, como un canal único y continuo de comunicación entre los servidores/as y la Empresa. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).
- **Financiero:** las atribuciones y responsabilidades de los analistas financieros es administrar en forma óptima los recursos económicos y financieros que se generan por las actividades de la empresa, que permiten garantizar el financiamiento de los costos y gastos de operación y de inversión de la empresa para la consecución de las metas y objetivos empresariales, así como disponer de los excedentes para transferirlos a la Universidad en beneficio del presupuesto institucional y por ende del país. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018)
- **Administrativa:** los analistas administrativos tienen que planificar, organizar y gestionar oportunamente la provisión de servicios administrativos, manejo de la documentación y transporte, a fin de satisfacer las necesidades y contribuir al desarrollo de las actividades de todas las dependencias administrativas y operativas de la empresa. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).

- **Planificación y proyectos:** son los responsables a examinar, verificar, evaluar e impulsar los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos de la Empresa, a fin de contribuir al cumplimiento de la Misión y Visión Institucional, sus objetivos y responsabilidades. Así mismo está conformada por el área técnica y marketing que ayudan a cumplir las metas de la empresa. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).
- **Gestión de Negocios:** conformada por el almacén universitario y la enseñanza de inglés, quien a su vez coordina la planeación, la implementación, la operación y el seguimiento de la propuesta educativa de idiomas de la Empresa Pública LA UEMPRENDE. (Estatuto Orgánico Funcional LA UEMPRENDE, 2018).

A continuación en la figura 11, se detalla el modelo de organigrama de la Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, conjuntamente con sus órganos de dirección y administración de la empresa:

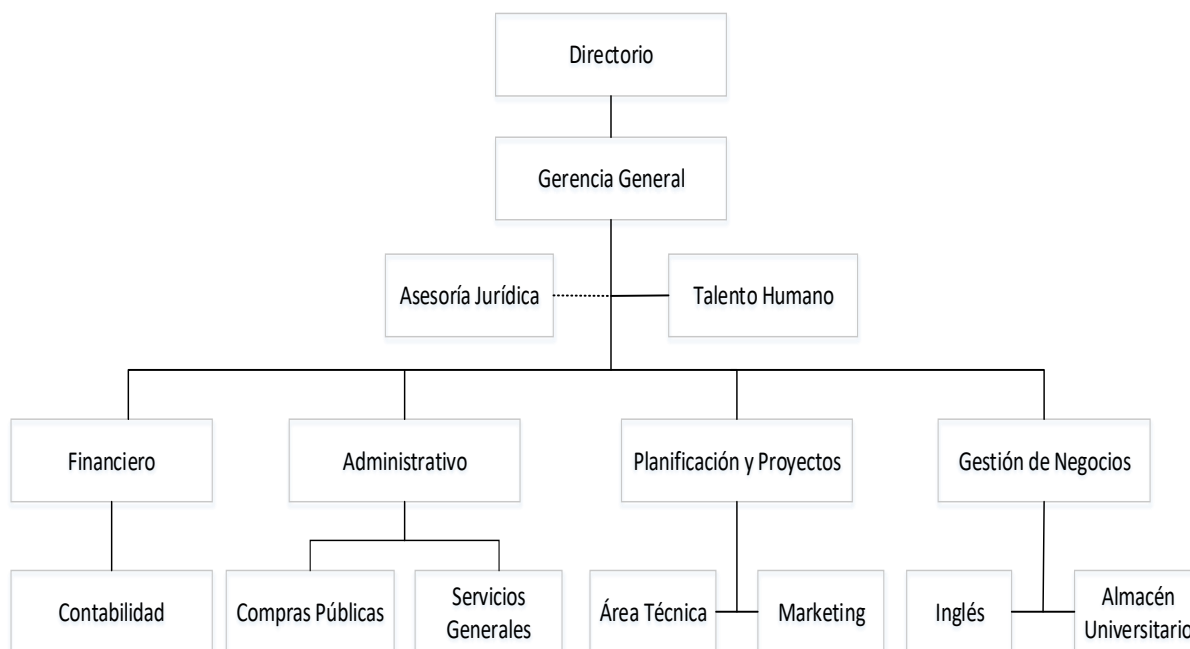


Figura 11: Organigrama estructural-LA UEMPRENDE EP

Fuente: (UEMPRENDE-EP, 2019)

Elaborado por: Mariela Catucumba

Se prevé que en el área de Gestión de Negocios se constituyan las unidades de Negocio como:

- Centro Académico de Idiomas
- Academia Cisco
- Salud – Enfermería
- Escuela de Conducción
- Cursos cortos varias temáticas
- Almacén Universitario
- Consultorías, Asesorías
- Planes y eventos Académicos e Institucionales

3.1.7. Distribución de las áreas de la empresa

La empresa pública se encuentra en el Campus Universitario Monasterio “Las Carmelitas” y está distribuido por unidades, iniciando por la Gerencia General, Secretaria General, Talento humano, Compras Públicas, Planificación y Proyectos, Tesorería, Contabilidad, Unidad Financiera, Unidad Administrativa y Asesoría Jurídica.

Existe la unidad de TICS, planificación de capacitaciones, guardianía, auditorios, aulas de clase, y archivo general. En la Universidad se encuentran las oficinas de coordinación de inglés y la secretaria de los cursos de inglés que implarte la empresa en beneficio de los estudiantes de la UTN.

En la figura 12 se muestra la distribución de las áreas en la Empresa Pública.

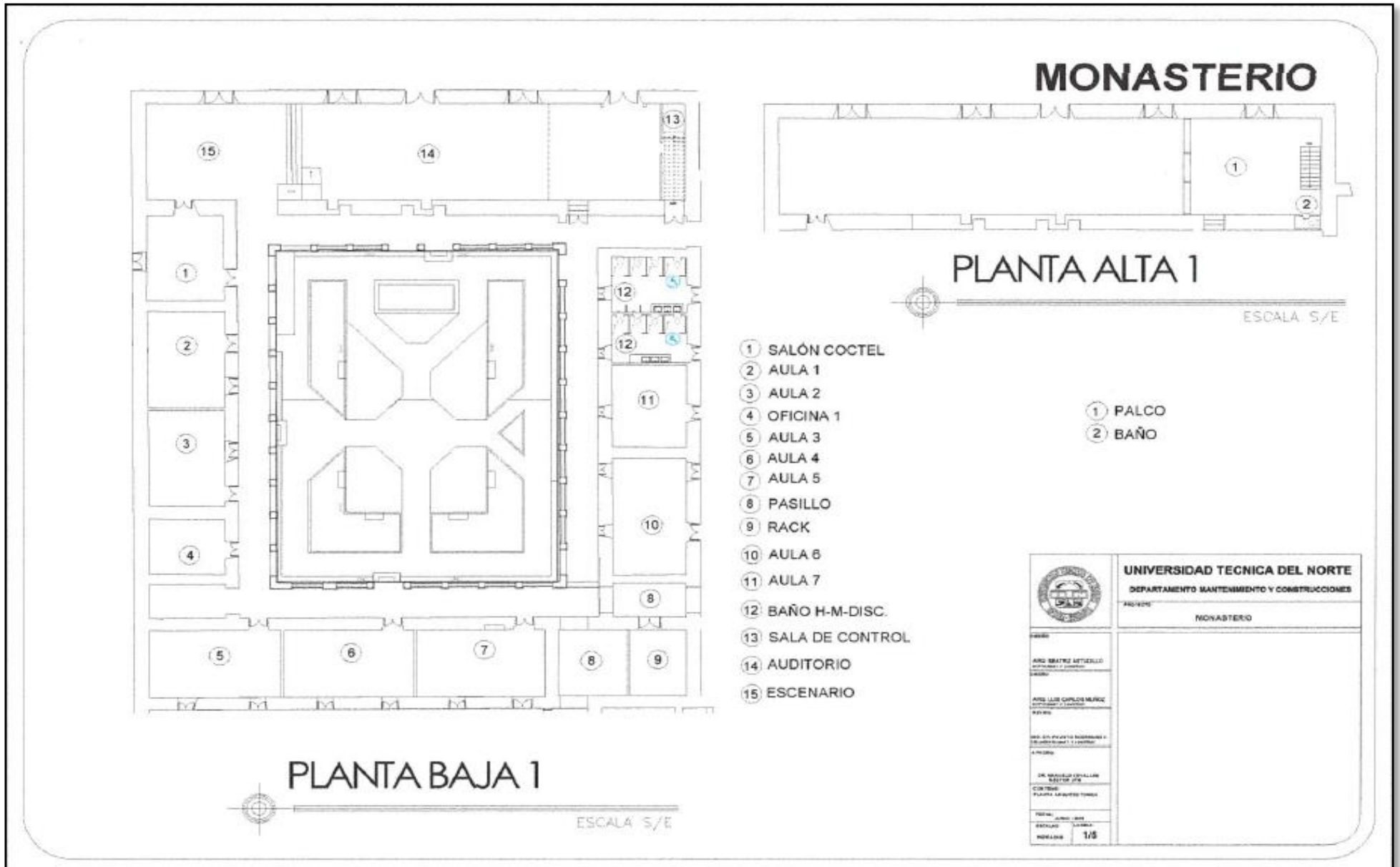


Figura 12: Distribución de áreas de LA UEMPENDE EP
 Fuente: Empresa Pública La UEmprende EP

3.2. Análisis Externos

3.2.1. Factor Económico

La economía ecuatoriana está pasando por momentos difíciles que generan fuertes dificultades económicas; el crecimiento interanual (primer trimestre de 2019 versus igual período de 2018) de 0,6% del PIB está explicado por: mayor dinamismo de las exportaciones (3,5%); crecimiento del gasto de consumo final de los hogares (1,0%); y, aumento del gasto de consumo final del gobierno general (0,3%). Cabe señalar que las importaciones de bienes y servicios fueron mayores en 0,7% a las registradas en el primer trimestre de 2018. (Banco Central del Ecuador, 2019)

Para combatir las cifras del PIB es preciso mejorar la innovación, la competitividad y el emprendimiento; por ende las instituciones públicas harán una planificación priorizando sus necesidades para poder prestar sus bienes y servicios a la población, en busca de mejores posibilidades laborales apoyando de esta manera al desarrollo y fomento productivo que se está buscando en el país.

3.2.2. Factor social

El analfabetismo disminuyó en los últimos años pero sin embargo la asistencia a educación superior, es tan solo el 16% de personas, en la zona, con edades comprendidas entre 18 a 24 años asiste a una institución de tercer nivel. Los distritos que muestran indicadores favorables son los que pertenecen a las provincias de Carchi e Imbabura, especialmente Ibarra – Pimampiro – Urcuquí (27,3%) y San Pedro de Huaca Tulcán (22,2%). (INEC, 2018)

Existen innumerables razones por las cuales los jóvenes no pueden ingresar a una institución de tercer nivel, por ende ellos eligen optar por un título técnico en diferentes centros de capacitación y perfeccionamiento profesional, la demanda de estudiantes es para el sector de salud, tecnológico y pedagógico.

3.2.3. Factor Político Legal

La UEMPRENDE EP, brinda cursos de capacitación y perfeccionamiento profesional en diferentes temáticas, sin embargo se realizan gestiones pertinentes a fin que los temas de capacitación al personal sean avaladas por las siguientes instituciones: Universidad Técnica del Norte, SETEC (Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales), Ministerio de Relaciones Laborales MRL, Ministerio de Economía y finanzas MEF, Contraloría General del Estado, Servicio de Contratación Pública SERCOP y otras entidades que se está buscando las alianzas estratégicas. Estas instituciones trabajan arduamente por fortalecer el talento humano del país, mediante políticas públicas en el ámbito de la capacitación y certificación por competencias laborales, además son organismos reguladores de capacitación y certificación, quienes ejercen la rectoría de la política para el aseguramiento y validez de capacitaciones de la educación y perfeccionamiento profesional que permita obtener mejores oportunidades laborales a los beneficiados y en un incremento en la productividad del país a través de su fuerza laboral.

La normativa a la cual se ve sujeta la UEmprende es:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Empresas Públicas
- Ley Orgánico de Servicio Público LOSEP
- Ley Orgánica de Educación Superior
- Estatuto de regimiento Jurídico Administrativo de la función Ejecutiva
- Decreto N°878, 18 De Enero del 2008
- Decreto N°357, 02 De Julio 2010
- Acuerdo 784, Norma Técnica de Gestión de Procesos

3.2.4. Factor Tecnológico

El constante cambio y la globalización tecnológica hace que las empresas se actualicen y se adapten al entorno buscando estrategias que les permita mantenerse en el mercado y lograr un posicionamiento estable que les ayude a competir con los empresas públicas y privadas con la misma actividad laboral. Por ende la UEMPRENDE EP, cuenta con instalaciones propias y amplios espacios, buen equipamiento tecnológico y actualizado, con buen sistema de mantenimiento.

3.3. Análisis Internos

3.3.1. Talento Humano

El personal de la empresa cuenta con estudios de tercer y cuarto nivel y con conocimientos actualizados, empoderados, comprometidos, motivados para el cumplimiento de sus metas, así mismo, ayudan a mejorar permanentemente la gestión empresarial y a tener un agradable ambiente laboral.

3.3.2. Mercado

En la ciudad de Ibarra se ofrecen servicios de capacitación en enfermería los siguientes organismos y empresas que son la principal competencia de la UEmprende, a continuación se menciona:

- Corpice
- UNIANDES- Universidad Regional Autónoma de los Andes-extensión Ibarra
- Secap
- Instituto Tecnológico Eduards Deming

3.3.3. Promoción y Difusión

La UEmprende es una empresa posicionada con prestigio, brinda servicios a nivel regional, asigna recursos suficientes para el plan de promoción y difusión; dispone de talento humano capacitado en cada área que permite alcanzar el escenario planteado por la empresa y sus colaboradores.

3.3.4. Cultura Organizacional

La empresa ha dado a conocer a todos sus colaboradores el reglamento interno y estatuto orgánico funcional donde la cultura organizacional viene dada por los valores institucionales y la responsabilidad social que son compartidos y practicados por los colaboradores de la empresa, sin embargo, es de respeto a cualquier creencia u otras culturas que los mismos practiquen.

3.4. Matriz FODA

Para el análisis interno y externo de la organización, identificamos todos los factores que interactúan con la misma, las situaciones externas e internas que pueden afectar el enfoque de los servicios que se brinda, teniendo en cuenta los elementos y actividades que influyen para su desarrollo. En la figura 13, se muestra el análisis FODA de la empresa.

ANÁLISIS FODA				
	F	FORTALEZAS	D	DEBILIDADES
AMBIENTE INTERNO	F1	Cuenta con prestigio Universitario que respalda a la empresa.	D1	No están diseñados ni definidos los procesos: administrativos, financieros, técnicos y operativos de la empresa
	F2	Variedad en los servicios que presta y bienes que promueve la empresa de acuerdo al estatuto de creación.	D2	Bajo nivel de promoción y difusión de los servicios.
	F3	Equipo administrativo y técnico de la empresa con gran voluntad de trabajo además tiene una infraestructura	D3	Poca cartera de clientes.

		tecnológica de calidad y en buenas condiciones.		
	F4	Infraestructura tecnológica de calidad y en buenas condiciones.	D4	Plan estratégico no se encuentran actualizados
AMBIENTE EXTERNO	O	OPORTUNIDADES	A	AMENAZAS
	O1	Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas	A1	Eventuales cambios a la Ley orgánica de empresas públicas y normativa legal.
	O2	Docentes y profesionales preparados con título de cuarto nivel.	A2	Inestabilidad política y económica del país.
	O3	Mercado empresarial y laboral potencial.	A3	Centros de capacitación que ofertan servicios similares o con características semejantes
	O4	Demanda educativa y laboral creciente.	A4	Nuevas exigencias en normativas que certifiquen calidad.

Figura 13: FODA de la UEmprende-EP

Fuente: Empresa Pública La UEmprende

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.4.1. Estrategias de Matriz FODA

La determinación del análisis de los factores internos y externos FODA de la empresa pública LA UEMPRENDE EP, permiten generar estrategias, que se forman a partir de la combinación ente fortaleza y oportunidades (FO: estrategias ofensivas), fortaleza y amenaza (FA: estrategias defensivas), debilidades y oportunidades (DO: estrategias de reorientación), y finalmente debilidades y amenazas (DA: estrategias de supervivencias).

En la figura 14 se presentan las estrategias de la matriz FODA

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. 2. Docentes y profesionales preparados con título de cuarto nivel. 3. Mercado empresarial y laboral potencial. 4. Demanda educativa creciente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eventuales cambios a la Ley orgánica de empresas públicas y normativa legal. 2. Inestabilidad política y económica del país. 3. Centros de capacitación que ofertan servicios similares o con características semejantes 4. Nuevas exigencias en normativas que certifiquen calidad.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con prestigio Universitario que respalda a la empresa. 2. Variedad en los servicios que presta y bienes que promueve la empresa de acuerdo al estatuto de creación. 3. Equipo administrativo y técnico de la empresa con gran voluntad de trabajo además tiene una infraestructura tecnológica de calidad y en buenas condiciones. 	<p>F1, O1. Aprovechar el prestigio que tiene la universidad para establecer lazos de cooperación y alianzas estratégicas mediante la firma de convenios que permitan desarrollar y ejecutar proyectos o programas de alto impacto que beneficien a la Zona 1 del país.</p> <p>F2, O4. Cubrir las expectativas de los estudiantes ya que la variedad de servicios que ofrece la empresa hacen que exista una demanda educativa creciente.</p> <p>F3, O2. Implementar procesos de capacitación al personal para actualizar sus conocimientos y mejorar la eficiencia y trabajo en equipo.</p>	<p>F1, A4. Fortalecer la gestión empresarial y elaborar un plan de capacitación anual que cumplan con las exigencias normativas de certificación.</p> <p>F2, A1. Buscar nuevas áreas de conocimiento que demanda el sector productivo de acuerdo a las necesidades de capacitación y formación profesional acorde a la normativa legal del país.</p> <p>F3, A2. Mantener el equipo de trabajo motivando a identificar nuevos proyectos que generen ingresos a la empresa.</p> <p>F4, A3. Estudiar a la competencia para así aprender de ellos y mejorar sus errores o falencias que beneficien a la empresa.</p>

4. Otorgan certificados avalados por las entidades reconocidas y prestigiosas.	F4, O3. Mantener comunicación efectiva con entidades que certifique y respalden los servicios ejecutados.	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. No están diseñados ni definidos los procesos: administrativos, financieros, técnicos y operativos de la empresa. 2. Bajo nivel de promoción y difusión de los servicios. 3. Poca cartera de clientes. 4. Plan estratégico no se encuentran actualizados 	<p>D1, O2. Diseñar e implementar un sistema de gestión por procesos para identificar y estandarizar los procesos asignando responsabilidades.</p> <p>D2, O3. Realizar campañas masivas de promoción y difusión de los servicios que oferta la empresa mediante un plan de marketing que logre posicionar a la empresa en el mercado y se diferencie de la competencia.</p> <p>D3, O1. Ampliar su cartera de clientes mediante la planificación de nuevos proyectos ya sea empresariales, de consultoría, turístico y educativo.</p> <p>D4, O4. Actualizar el plan estratégico tomando en cuenta las nuevas directrices y lineamientos del servicio de la empresa.</p>	<p>D1, A3. La empresa al no tener documentado los procesos, no podrá disputar sus servicios con la competencia, por ende es necesario documentar los procesos para que sus actividades se desarrollen de la mejor manera.</p> <p>D2, A4. Promocionar los servicios de capacitación por medios de comunicación efectiva y diseñar materiales digitales y una página web donde el cliente pueda acceder a información relevante de los servicios que ofertan.</p> <p>D3, A2. Mejorar la gestión de la empresa para captar recursos o contratos y lograr intercambiar experiencias con otras similares.</p> <p>D4, A1. Estar pendiente de las modificaciones y cambios de la ley de empresas públicas y normativa legal aplicable para que se pueda tomar decisiones de forma oportuna.</p>

Figura 14: Estrategias de la matriz FODA

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5. Diagnóstico de Evaluación de la Gestión por Procesos basado en la norma ISO

9001:2015 y la norma ISO/TC 10013

EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.

Para dar inicio a la Gestión por Proceso, se procede a realizar una auditoría interna de diagnóstico para evaluar el grado de cumplimiento de la empresa con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y la Norma ISO/TC 10013.

La auditoría realizada con la colaboración del Gerente de la empresa, Eco. Jorge Proaño, se encuentran disponibles en el Anexo 1.

A continuación, podemos observar en la tabla 6, la forma en la que se debe responder el cuestionario para una correcta aplicación, y una óptima obtención de resultados.

Tabla 6: Criterios de respuesta al cuestionario

Forma de Respuesta	Detalle
Total	Cumple completamente con el criterio enunciado
Parcialmente	Cumple parcialmente con el criterio enunciado
Nada	No cumple con el criterio enunciado
PHVA	Planificar, Hacer, Verificar, Actuar

Fuente: (ISO, 2018)

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Para facilitar la tabulación y obtención del porcentaje de cumplimiento se asignó un valor numérico a cada tipo de respuesta como se observa en la tabla 7:

Tabla 7: Puntaje por respuesta

Respuesta	Peso
Total	10
Parcialmente	5
Nada	0

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Una vez obtenido se utiliza la siguiente ecuación, para la obtención del porcentaje de cumplimiento, en la que se divide el puntaje para el número preguntas aplicadas y se multiplica por 100.

$$\% \text{ de Cumplimiento} = \left(\frac{\text{Valor obtenido del puntaje}}{\text{Número de preguntas aplicadas}} \right) \times 100$$

Teniendo en cuenta las opciones de respuesta del documento, se procedió a la aplicación del cuestionario de autoevaluación, para lo cual se formó una mesa de trabajo, conformada por: el Gerente General de la empresa y la tesista.

3.5.1. Resultados obtenidos de la auditoría del diagnóstico.

Los resultados obtenidos se basan en el cumplimiento porcentual para cada uno de los requisitos de la norma. Para lo cual se definió los siguientes parámetros:

- Si es menor a 50% se debe “IMPLEMENTAR”
- Si es mayor o igual a 50% hay que “MEJORAR”
- Si es mayor o igual a 80% se debe “MANTENER”

En la tabla 8, se muestran los porcentajes obtenidos de implementación de la norma por cada capítulo de la norma.

Tabla 8: Resultado de la Gestión por Procesos

RESULTADOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS			
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN	CICLO PHVA	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	35%	P	IMPLEMENTAR
5. LIDERAZGO	38%	P	IMPLEMENTAR
6. PLANIFICACION	30%	P	IMPLEMENTAR
7. APOYO	12%	H	IMPLEMENTAR
8. OPERACIÓN	65%	H	MEJORAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	37%	V	IMPLEMENTAR
10. MEJORA	32%	A	IMPLEMENTAR
Total resultado implementación		36%	
Calificación global en la Gestión por Procesos		BAJO	

Fuente: La UEMPRENDE EP
Elaborado por: La Autora

3.5.2. Análisis de resultados de la auditoría de diagnóstico

Para la presentación de los resultados obtenidos se dividió por cláusulas, mostradas en las siguientes tablas.

3.5.2.1. Contexto de la organización

Ilustración 1: Respuestas y tabulación de la cláusula 4 (Contexto de la organización)

Autoevaluación cláusula 4 (Contexto de la organización)					
N° Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada
1	4.4.1	Gestión por procesos			0
2	4.4.2				0
3	4.4.3				0
4	4.4.4			5	
5	4.4.5			5	
6	4.4.6			5	
7	4.4.7			5	
8	4.4.8			5	
9	4.4.9			5	
10	4.4.10			5	
Total por pregunta (1)			0	7	3
Peso (2)			10	5	0
Puntaje (1)*(2)			0	35	0
					Total
					10
					35

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabulación de la cláusula 4 en la ilustración 1, se obtuvo un 35% de cumplimiento como se puede observar en la figura 15, debido a que no tiene identificado los procesos de sus actividades.

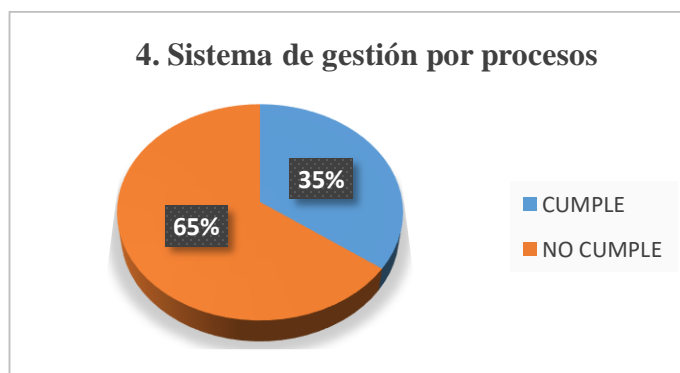


Figura 15: Análisis porcentual de resultados cláusula 4 (Contexto de la organización)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.2.Liderazgo

Ilustración 2: Respuestas y tabulación de la cláusula 5 (Liderazgo)

Autoevaluación cláusula 5 (Liderazgo)						
N° Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada	
1	5.1.1.1	Liderazgo y Compromiso Gerencial		5		
2	5.1.1.2			5		
3	5.1.1.3			5		
4	5.1.1.4					0
5	5.1.1.5					0
6	5.1.1.6					0
7	5.1.1.7			5		
8	5.1.1.8			5		
9	5.1.1.9			5		
10	5.1.1.10			5		
11	5.1.1.11			5		
12	5.1.2.1	Enfoque al Cliente		5		
13	5.1.2.2			5		
14	5.1.2.3			5		
15	5.2.1	Política		5		
16	5.2.2	Comunicación de la política				0
17	5.3.	Roles y responsabilidades		5		Total
Total por pregunta (1)			0	13	4	17
Peso (2)			10	5	0	
Puntaje (1)*(2)			0	65	0	65

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 2, se descubrió un 38% de cumplimiento, como se puede observar en la figura 16, debido a que la empresa no tiene establecido la política de calidad, la cual no está disponible a las partes interesadas, no se ha comunicado dentro de la organización y no se encuentra documentada, ni disponible en la empresa y no reporta el desempeño del sistema de gestión de la calidad y oportunidades de mejora.

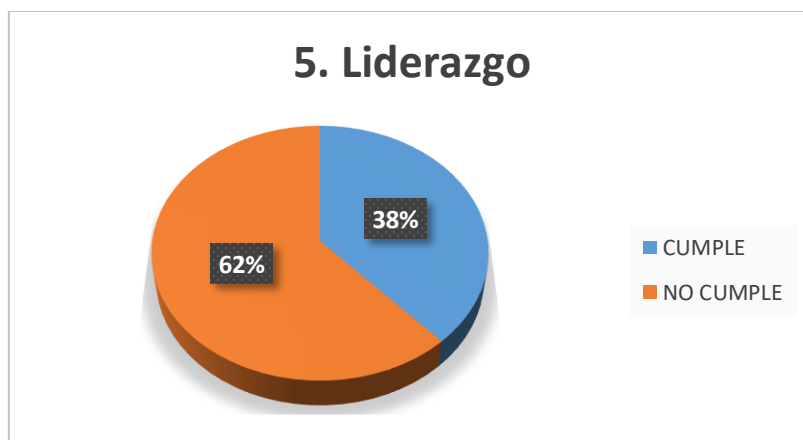


Figura 16: Respuestas y tabulación de la cláusula 5 (Liderazgo)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.3. Planificación

Ilustración 3: Respuestas y tabulación de la cláusula 6 (Planificación)

Autoevaluación cláusula 6 (Planificación)						
Nº Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada	
1	6.1.1	Acciones para abordar riesgos		5		
2	6.1.2			5		
3	6.2.1	Objetivos de calidad y su planificación		5		
4	6.2.2					0
5	6.3	Planificación de Cambios				0
Total por pregunta (1)			0	3	2	5
Peso (2)			10	5	0	
Puntaje (1)*(2)			0	15	0	15

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 3, se descubrió un 30% de cumplimiento como se puede observar en la figura 17, debido a que la empresa no se mantiene información documentada sobre estos objetivos de calidad, no se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que la gestión por procesos logre los resultados esperados.



Figura 17: Respuestas y tabulación de la cláusula 6 (Planificación)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.4. Apoyo

Ilustración 4: Respuestas y tabulación de la cláusula 7 (Apoyo)

Autoevaluación cláusula 7 (Apoyo)					
Nº Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada
1	7.1	Recursos		5	
2	7.1.6	Conocimiento de la organización		5	
3	7.4	Comunicación			0
4	7.5.1	Generalidades			0
5	7.5.2.1	Control de información documentada			0
6	7.5.2.2				0
7	7.5.2.3				0
8	7.5.2.4			5	
9	7.5.2.5				0
10	7.5.2.6				0
11	7.5.2.7				0
12	7.5.2.8				0
13	7.5.3	Creación y actualización			0
Total por pregunta (1)			0	3	10
Peso (2)			10	5	0
Puntaje (1)*(2)			0	15	0
					Total
					13
					15

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 4, se descubrió un 12% de cumplimiento como se puede observar en la figura 18, debido a que la empresa no tiene definido procedimientos, no han establecido la documentación requerida por la norma, no tiene una metodología para la revisión y actualización de documentos, los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios es débil.

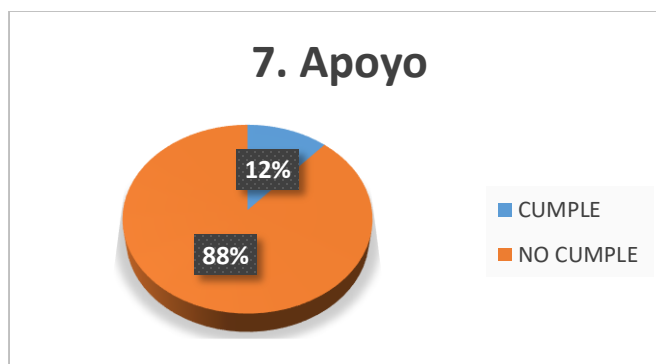


Figura 18: Respuestas y tabulación de la cláusula 7 (Apoyo)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.5. Operación

Ilustración 5: Respuestas y tabulación de la cláusula 8 (Operaciones)

Autoevaluación cláusula 8 (Operaciones)						
Nº Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada	
1	8.1.1	Planificación y control operacional		5		
2	8.1.2			5		
3	8.1.3			5		
4	8.1.4			5		
5	8.2.1.1	Requisitos para productos o servicios	10			
6	8.2.1.2			5		
7	8.2.2.1			10		
8	8.2.3.1				5	
9	8.2.3.2				5	
10	8.2.3.3			10		
11	8.2.3.4				5	
12	8.3.1	Diseño y desarrollo de productos y servicios	10			
13	8.3.2			5		
14	8.3.3			5		
15	8.3.4			5		
16	8.4.1	Control de los productos, procesos o servicios	10			
17	8.4.2			5		
18	8.4.3			5		
19	8.5.1.1	Producción y provisión de productos		5		
20	8.5.1.2			5		
21	8.5.1.3			5		
22	8.5.1.4			5		
23	8.5.1.5			5		
24	8.5.1.6			10		
25	8.5.1.7			10		
26	8.5.1.8				5	
27	8.5.1.9				5	
28	8.5.1.10			10		

29	8.5.6.1	Control de cambios		5		
30	8.5.6.2			5		
31	8.6.1	Liberación de productos y servicios		5		
32	8.6.2			5		
33	8.6.3			5		
34	8.7.1	Control de salidas no conformes	10			
35	8.7.2		10			
36	8.7.3		10			
37	8.7.4		10			
38	8.7.5		10			
Total por pregunta (1)			13	25	0	38
Peso (2)			10	5	0	
Puntaje (1)*(2)			130	125	0	255

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 5, se descubrió un 33% de cumplimiento como se puede observar en la figura 19, debido a que la empresa no se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios, controlan en medida la disponibilidad y el uso de los recursos, no se controla las actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas, no existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación y no existe documentación que garanticen la efectividad de sus procesos, pero gerencia siempre está tratando de que la prestación de servicios tengan una visión de gestión de la calidad.



Figura 19: Respuestas y tabulación de la cláusula 8 (Operaciones)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.6. Evaluación del desempeño

Ilustración 6: Respuestas y tabulación de la cláusula 9 (Evaluación del Desempeño)

Autoevaluación cláusula 9 (Evaluación del Desempeño)						
Nº Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada	
1	9.1.1.1	Generalidades		5		
2	9.1.1.2			5		
3	9.1.1.3			5		
4	9.1.1.4			5		
5	9.1.1.5				0	
6	9.1.1.6			5		
7	9.1.2.1	Satisfacción del cliente		5		
8	9.1.2.2			5		
9	9.1.3	Análisis y evaluación		5		
10	9.2.1	Auditoría Interna			0	
11	9.2.2			5		
12	9.2.3				0	
13	9.2.4				0	
14	9.2.5				0	
15	9.2.6			5		
16	9.2.7			5		
17	9.2.8			5		
18	9.3.1	Revisión por la gerencia		5		
19	9.3.2.1	Entrada de revisión por la dirección		5		
20	9.3.2.2			5		
21	9.3.2.3			5		
22	9.3.2.4				0	
23	9.3.2.5				0	
24	9.3.2.6			5		
25	9.3.2.7			5		
26	9.3.2.8			5		
Total por pregunta (1)			0	19	7	26
Peso (2)			10	5	0	
Puntaje (1)*(2)			0	95	0	95

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucumba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 6, se descubrió un 37% de cumplimiento como se puede observar en la figura 20, debido a que para la evaluación del desempeño existen muchas cosas por mejorar, ya que no tienen una gestión por procesos y no tienen indicadores por lo que el incumplimiento es muy notorio, la organización no lleva a cabo auditorías internas, ni las planifica, no considera el desempeño de los proveedores externos, no conserva información documentada como evidencia de los resultados.

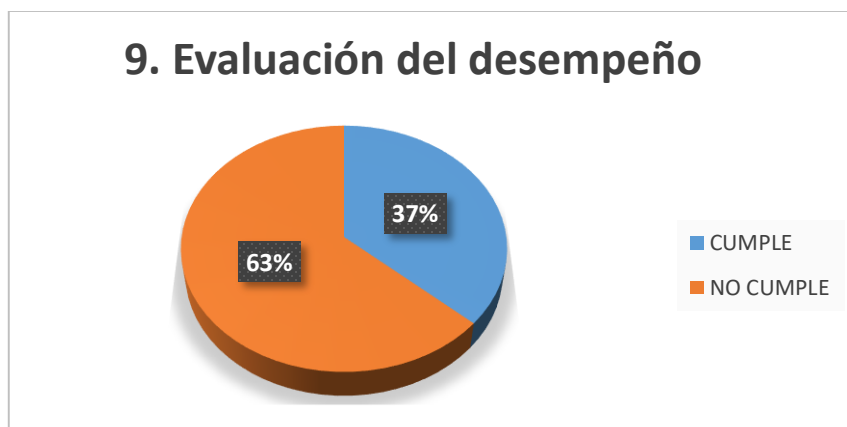


Figura 20: Respuestas y tabulación de la cláusula 9 (Evaluación del Desempeño)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.5.2.7. Mejora

Ilustración 7: Respuestas y tabulación de la cláusula 10 (Mejora)

Autoevaluación cláusula 10 (Mejora)					
Nº Pregunta	Sección/Clausula (ISO 9001:2015)	Justificación (documento)	Total	Parcialmente	Nada
1	10.1	Generalidades		5	
2	10.2.1	No conformidad y acción correctiva		5	
3	10.2.2			5	
4	10.2.3				0
5	10.2.4			5	
6	10.2.5				0
7	10.2.6				0
8	10.2.7				0
9	10.2.8				5
10	10.3.1		Mejora Continua		5
11	10.3.2			5	
Total por pregunta (1)			0	8	4
Peso (2)			10	5	0
Puntaje (1)*(2)			0	40	0
					Total
					11
					40

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Según los datos obtenidos en la tabulación en la ilustración 7, se descubrió un 32% de cumplimiento como se puede observar en la figura 21, debido a que la empresa no se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.

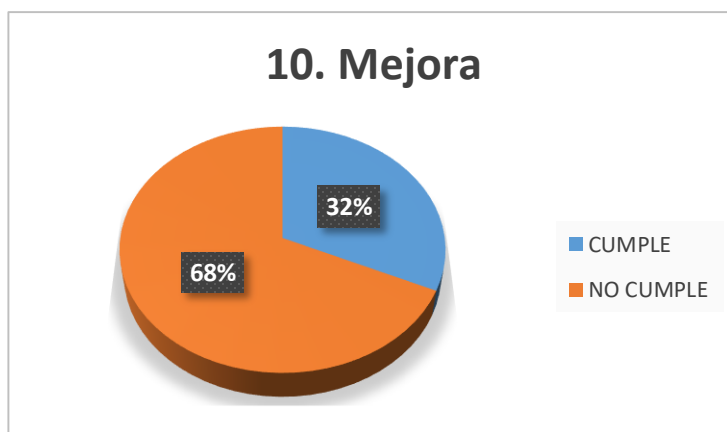


Figura 21: Respuestas y tabulación de la cláusula 10 (Mejora)

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

3.6. Conclusión general del diagnóstico realizado

Una vez finalizada la aplicación del instrumento de autoevaluación, se procedió a la tabulación general y al análisis de los resultados, en la figura 22 se muestra un resumen del cumplimiento de los requisitos de la norma.

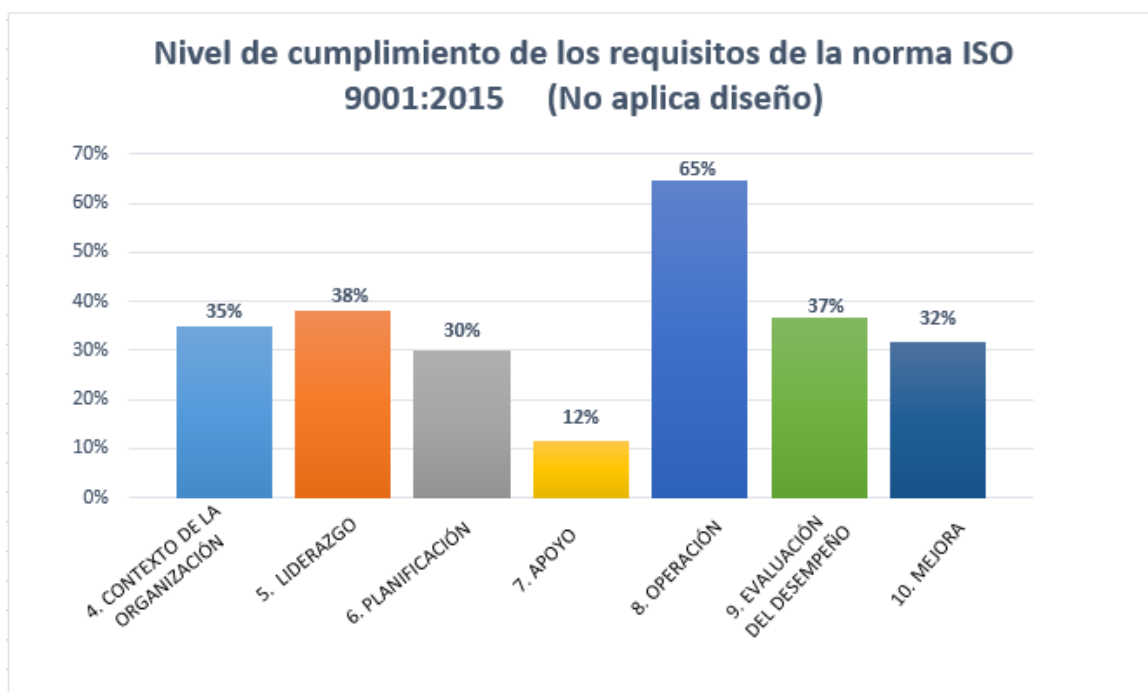


Figura 22: Resumen del Check List
Elaborado por: Mariela Catucuamba

Como se obtuvo un porcentaje del 36% de cumplimiento de los requisitos de la norma, el resultado arrojado nos indica que el nivel de implementación de la gestión por procesos es en la UEmprende es BAJO, debido a que no se encuentran definidos ni documentados sus procesos administrativos, financieros, técnicos y operativos. (Ver Anexo 1).

En consecuencia se concluye que es necesario y viable el diseño de la gestión por procesos para la Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, que permita establecer un paso a paso de sus procesos de acuerdo a las actividades que realice cada responsable que conforman la organización.

Es importante tener registrado objetivos y metas en gestión por procesos que la empresa pública desee lograr para enfocarse en el desarrollo del sistema y no desviarse en los procesos que impidan el valor agregado de la prestación de servicios.

3.7. Acciones a tomar para el diseño de la gestión por procesos

Según la evaluación de diagnóstico y análisis realizado se puede determinar las acciones, requisitos, procesos, entre otros, que necesitan ser implementados o actualizados y documentados para poder cumplir los requisitos de la ISO 9001:2015 e ISO/TC 10013. A partir de este plan se muestra en la tabla 9, se desarrollan las actividades para al finalizar una nueva auditoría de evaluación en donde se determinará el grado de cumplimiento de la gestión por procesos.

Tabla 9: Acciones a tomar para el diseño de la gestión por procesos

ACCIONES A TOMAR PARA EL DISEÑO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.

Nota: GP = Gestión por Procesos; EP= Empresa Pública

Requisito	Objetivo	Actividad
4.4 Sistema de Gestión por Procesos	Establecer, implementar, mantener y mejorar la GP necesarios y sus interacciones.	Realizar el mapa de procesos, y las caracterizaciones, que permita diseñar la GP de la empresa.
5.2. Política	Definir una política de la calidad que sea adecuada al propósito de la organización, proporcionando un marco referencia para establecer objetivos y metas, que incluya el compromiso de cumplir los requisitos y mejora continua de la GP.	Planificar y documentar la política de calidad, mismo que deberá estar documentada y disponible para las partes interesadas, proveedores y dentro de la organización.
6. Planificación	Determinar los riesgos y oportunidades dentro de sus procesos y los indicadores para medir los resultados obtenidos dentro de su planificación.	Elaborar una matriz de riesgos e indicadores que permita cumplir con los objetivos planteados en la empresa y sus procesos.
7.6. Información documentada	Mantener la información documentada por la norma ISO 9001 y 10013.	Elaborar un instructivo de gestión documental y manejo de los procedimientos.

8. Operación	Identificar, planificar, implementar y controlar los procesos para cumplir los requisitos y para implementar las acciones determinadas en los factores del numeral 6.2, 6.3 los objetivos y metas del 6.4.	Desarrollar los procedimientos de los proceso y socializar con todo el personal de la empresa.
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Constituir indicadores de gestión que permita controlar y dar un seguimiento a los procesos existentes en la empresa.	Establecer indicadores de gestión de los procesos
9.3. Auditoría interna	Determinar y llevar a cabo el plan de auditorías internas en intervalos planificados.	Desarrollar un plan de auditoría y registros de hallazgos.
10.2 Mejora continua	Mejorar continuamente la competitividad y eficacia de la GP.	Usar la política de calidad, plantear los objetivos y metas, realizar las auditorías de resultados, usar el manual de procedimiento.

Elaborado por: Mariela Catucuamba

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP

En este capítulo se diseña el modelo de gestión por procesos para la Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, basada en los principales incumplimientos que se detectaron en el Check List de evaluación según la norma ISO 9001: 2015 y la ISO/TC 10013, además de actualizar, mejorar y documentar los procesos.

El modelo de gestión por procesos de la UEMPRENDE-EP, se basa en el círculo de mejora continua de E. Deming como parte central para el cumplimiento eficiente de los objetivos empresariales trazados por la empresa. El ciclo de Deming-PHVA, consta en Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, como un enfoque global de calidad dirigido a aprovechar las oportunidades de mejora y prevenir resultados no deseados con la finalidad de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de requisitos del mismo.

En base a estos antecedentes se pudo establecer elementos orientadores de la empresa un ejemplo clave es establecer la política de calidad e identificar los procesos existentes.

Para el desarrollo del modelo de gestión por procesos se identificó las siguientes fases:

- Identificación de los procesos
- Inventario de los procesos
- Caracterización de los procesos
- Evaluación de los procesos

4.1. Identificación de los Procesos

La organización como primer paso debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente sus procesos de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, así como también

determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas, la secuencia e interacción de los procesos, el seguimiento y los indicadores de desempeño. Para identificar los procesos se hizo un plan de trabajo, el levantamiento inicial de información de la empresa mediante una entrevista a los responsables de cada proceso, donde se identificó las actividades que realizan y cómo funcionan sus procesos.

4.1.1. Mapa de Procesos

El mapa de procesos es una herramienta que permite mostrar las interacciones de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo ya que comparten las necesidades y recursos.

Para determinar y diseñar el mapa de procesos de la empresa se han sostenido reuniones con el Gerente General, Analistas Administrativa y Asesora jurídica, a fin de convalidar los procesos y subprocesos identificados con toda información recolectada, en la figura 23 se puede observar el mapa de procesos propuesto.

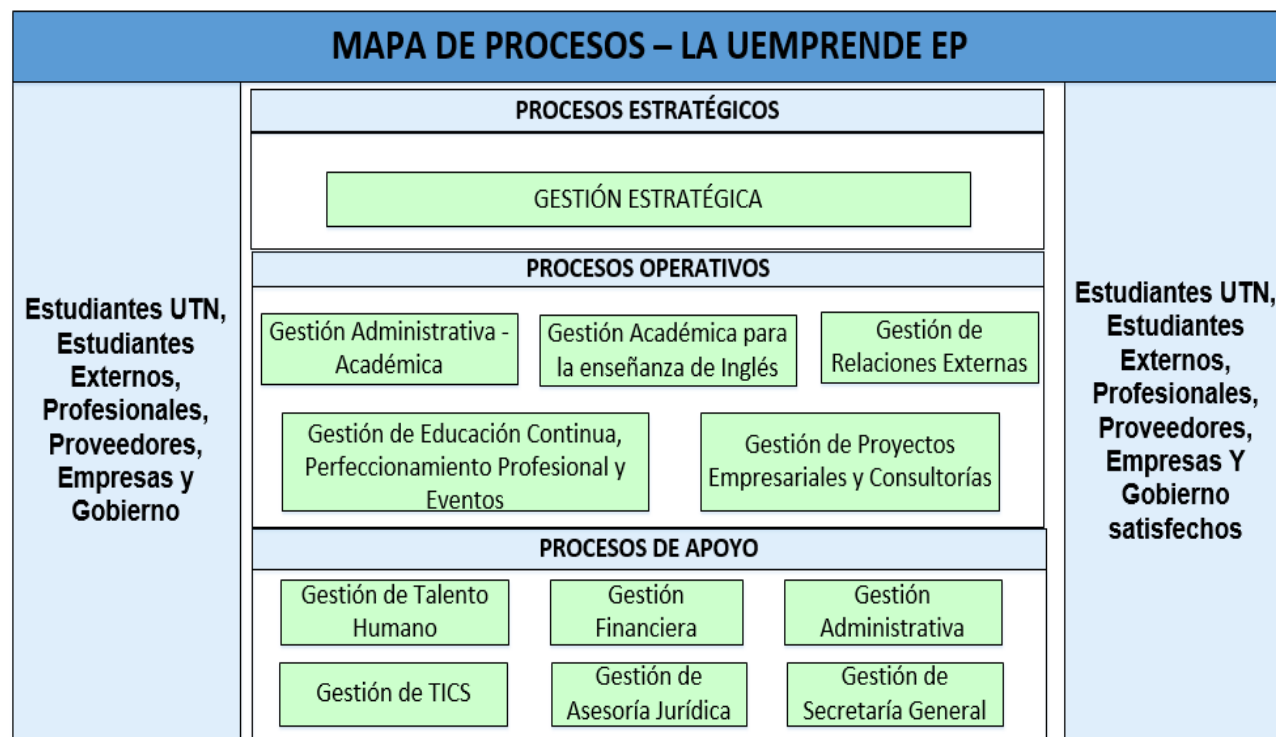


Figura 23: Mapa de Procesos - LA UEMPRENDE EP

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

4.2. Inventario de procesos

El inventario de procesos es una guía que proporciona información detallada de los procesos identificados en el mapa propuesto. Por tal motivo en la empresa se detalla el inventario a partir de la lista maestra de los procesos y subprocesos. Esta lista maestra detalla los 12 Macroprocesos, 32 Procesos y 64 Subprocesos.

La norma ISO 9001:2015 plantea que se debe tener un control de la documentación mediante la codificación de manuales, procedimientos y procesos. En la tabla 10 se identifican los macroprocesos, procesos y subprocesos y se enlista con sus respectivos códigos.

Tabla 10: Inventario de procesos de la UEmprende.

		INVENTARIO DE PROCESO		Código:	IP.EP.01		
				Versión:	1		
				Elaborado por:	Mariela Catucuamba		
				Revisado por:	Ing. Roció Estévez/ Abg. Diana Armas		
LISTA MAESTRA DE INVENTARIO DE PROCESOS							
Código	Macroproceso	Código	Proceso	Código	Subproceso		
G.E	Gestión Estratégica	G.E.1	Gestión Gerencial	G.E.1.1	Planificación Estratégica		
		G.E.2	Gestión de calidad	G.E.2.1	Seguimiento y control		
		G.E.3	Gestión Documental	G.E.3.1	Administración de documentos		
G.A.E	Gestión Académica para la enseñanza de Inglés	G.A.E.1	Planificación meso curricular	G.A.E.1.1	Programa de enseñanza de Inglés		
		G.A.E.2	Planificación micro curricular	G.A.E.2.1	Sílabo		
		G.A.E.3	Desarrollo curricular	G.A.E.3.1	Ejecución del sílabo y programa de clases		
				G.A.E.3.2	Tutorías y seguimiento académico		
		G.A.E.4	Evaluación curricular	G.A.E.4.1	Evaluación Docente		
				G.A.E.4.2	Capacitación Docente		
		G.A.A	Gestión Administrativa-Académica	G.A.A.1	Matrículas	G.A.A.1.1	Matrícula de estudiantes UTN
						G.A.A.1.2	Matricula de Estudiantes externos
G.A.A.2	Trámites Académicos			G.A.A.2.1	Retiro Voluntario		
				G.A.A.2.2	Cursos Intersemestrales		
				G.A.A.2.3	Cursos Semipresenciales		
G.A.A.3	Certificación de Suficiencia			G.A.A.3.1	Examen de suficiencia A1 y A2		
				G.A.A.3.2	Examen de suficiencia B1		
G.A.A.4	Gestión de Talento Humano			G.A.A.4.1	Requerimiento de Personal		
				G.A.A.4.2	Distributivo Docente		
				G.A.A.4.3	Control y Seguimiento a Docentes		

G.C.E	Gestión de Educación Continua, Perfeccionamiento Profesional y Eventos	G.C.E.1	Planificación y ejecución de cursos de capacitaciones	G.C.E.1.1	Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional
		G.C.E.2	Planificación de Eventos	G.C.E.2.1	Organización y Dirección de Eventos
G.P.C	Gestión de Proyectos Empresariales y Consultorías	G.P.C.1	Consultorías	G.P.C.1.1	Asesoría y Consultoría
		G.P.C.2	Proyectos Empresariales	G.P.C.2.1	Planificación de Proyectos Empresariales
G.R.E	Gestión de Relaciones Externas	G.R.E.1	Alianzas Estratégicas	G.R.E.1.1	Convenios
G.T.H	Gestión de Talento Humano	G.T.H.1	Administración de Talento Humano	G.T.H.1.1	Contratación del personal
				G.T.H.1.2	Inducción del personal
				G.T.H.1.3	Capacitación del personal
				G.T.H.1.4	Evaluación del desempeño
				G.T.H.1.5	Desvinculación del personal
				G.T.H.1.6	Control del personal
G.F	Gestión Financiera	G.F.1	Presupuestos	G.F.1.1	Planificación y ejecución de presupuestos
				G.F.1.2	Reformas Presupuestarias
		G.F.2	Tesorería	G.F.2.1	Pagos
				G.F.2.2	Recaudación
				G.F.2.3	Conciliaciones Bancarias
		G.F.3	Contabilidad	G.F.3.1	Contabilidad
		G.F.4	Dirección Financiera	G.F.4.1	Dirección Financiera
		G.AD	Gestión Administrativa	G.AD.1	Contratación Pública
G.AD.1.2	Subasta Inversa Electrónica				
G.AD.1.3	Ínfima Cuantía				
G.AD.2	Transporte			G.AD.2.1	Mantenimiento Vehicular
				G.AD.2.2	Movilización Vehicular
				G.AD.2.3	Abastecimiento de Combustible

		G.AD.3	Administración de Bienes	G.AD.3.1	Recepción de Bienes
				G.AD.3.2	Aseguramiento de Bienes
				G.AD.3.3	Mantenimiento Interno de Bienes
				G.AD.3.4	Constatación Física de Bienes
				G.AD.3.5	Egreso o baja de Bienes
				G.AD.3.6	Siniestro de Bienes
		G.AD.4	Servicios Generales	G.AD.4.1	Contratación de fotocopiado
				G.AD.4.2	Provisión de suministros de oficina
				G.AD.4.3	Provisión de materiales de limpieza
G.TICS	Gestión de TICS	G.TICS.1	Desarrollo web	G.TICS.1.1	Desarrollo Web
		G.TICS.2	Diseño Web	G.TICS.2.1	Diseño Web
		G.TICS.3	Desarrollo de Software	G.TICS.3.1	Desarrollo de Software
		G.TICS.4	Administración del Aura Portal	G.TICS.4.2	Creación de Certificados digitales
		G.TICS.5	Soporte a Usuarios	G.TICS.5.1	Soporte técnico a todas las áreas en general
				G.TICS.5.2	Desarrollo de nuevos requerimientos
				G.TICS.5.3	Administración y gestión de sistemas
G.AJ	Gestión de Asesoría Jurídica	G.AJ.1	Asesoría Jurídica	G.AJ.1.1	Asesoría Jurídica
				G.AJ.1.2	Resoluciones Administrativas - Convenios
G.S.G	Gestión de Secretaría General	G.S.G.1	Secretaría General	G.S.G.1.1	Apoyo a la secretaría del Directorio y redacción de documentos
				G.S.G.1.2	Recepción de Documentos
				G.S.G.1.3	Servicio al cliente

Elaborado por: Mariela Catucuamba

4.2.1. Codificación de los documentos.

Para poder identificar y manejar de manera adecuada los procesos y procedimientos de los manuales correspondientes se ha elaborado códigos de identificación para cada uno de ellos. Los códigos están elaborados en base a los criterios que se muestran en el procedimiento de gestión documental en el anexo 6. En la figura 24 se muestra un ejemplo de cómo se codifico los documentos.

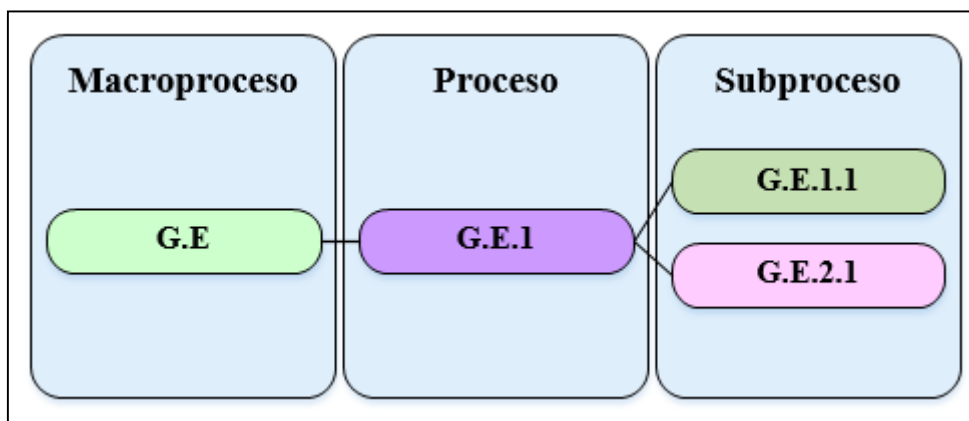


Figura 24: Codificación de inventario.

Fuente: UEmprende EP

Elaborado por: Mariela Catucuamba

4.3. Caracterización de los procesos.

La caracterización de los procesos se desarrolló una matriz de caracterización de procesos donde se describió de manera específica cómo funcionan los procesos, considerada como una hoja de vida del proceso, en donde se debe identificar las entradas que dan inicio a las actividades, las salidas que son los elementos transformados del proceso, los usuarios que reciben las salidas, los recursos, el objetivo del proceso, el alcance y los documentos que intervienen para el desarrollo del proceso.

En el anexo 3 se describen las caracterizaciones de cada subproceso, para una mejor visualización, se observan los cinco macro procesos existentes por separado, con los subprocesos pertenecientes a cada proceso.

Primero se presenta los subprocesos que pertenecen al macroproceso gestión estratégica, seguidamente de la gestión de académica de enseñanza de Inglés, gestión Académica Administrativa, gestión de educación continua y perfeccionamiento profesional, gestión de planificación de proyectos empresariales y consultorías, gestión de relaciones externas, gestión de talento humano, gestión administrativa financiera, gestión de tics, gestión de asesoría jurídica y gestión de secretaría general.

4.3.1. Ficha de Indicadores

Los indicadores son valores numéricos que nos permiten obtener información sintetizada del desempeño de un proceso, y es un requisito de la norma ISO 9001:2015, apartado 9. Evaluación del desempeño, por esta razón en las caracterizaciones de los procesos se coloca el indicador de medición y control de cada subproceso y se realizó fichas de cada indicador, en donde se detalla una breve descripción, su fórmula de cálculo en el caso de ser un indicador cuantitativo o su criterio de evaluación en caso de ser cualitativo, el responsable de evaluar el indicador, el proceso o subproceso que se controla y las evidencias que se requiere para el cálculo del indicador. (Ver anexo 4)

4.4. Evaluación y control de riesgos

La norma ISO 9001:2015 establece que el enfoque basado en riesgos es primordial para lograr la eficiencia del sistema de gestión de calidad, por tal motivo cada una de las fichas de los subprocesos se ha identificado los posibles riesgos que podrían afectar al buen desempeño del mismo y además, se ha estimado si el riesgo es muy alto, alto, medio o bajo, para finalmente poder establecer acciones para abordar estos riesgos u oportunidades en caso de existir y de esta manera

poder garantizar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir efectos negativos en el servicio ofrecido.

Para la evaluación del riesgo se elaboró una matriz de evaluación y control de riesgos (ver anexo 5) donde se ha tomado en cuenta los criterios establecidos en la Tabla 4: Matriz para la evaluación o valoración del Riesgo, en la matriz se han tomado en cuenta las siguientes abreviaturas.

Probabilidad: R: raro; **PP:** poco probable; **P:** posible; **CS:** casi seguro.

Consecuencia: D: despreciable; **ME:** menor; **MA:** mayor; **C:** catastróficas

4.5. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un elemento de control interno, el cual se diseñó para obtener de una forma detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todos los pasos, las responsabilidades e información de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la empresa, además este manual servirá como un instrumento que apoya el trabajo cotidiano de las diferentes áreas que tiene la UEmprende EP, ya que brindará información útil y necesaria para cumplir con los objetivos empresariales establecidos.

El manual de procedimientos de cada subproceso, está formado por una portada para diferenciarse del resto del documento, una pequeña introducción que explica brevemente lo que contiene, además se detalla el objetivo y alcance del manual, en el anexo 6 se puede observar el manual de procedimientos.

Conforme al inventario de procesos, en el cual consta de 12 macro procesos, 32 procesos y 64 subprocesos, de los cuales se realizó el levantamiento de 64 caracterizaciones y procedimientos de cada subproceso.

El manual de procedimientos desarrollado para La Empresa Pública LA UEMPRENDE EP, el cual será una herramienta que ayude a cumplir con sus actividades de la mejor manera para lograr una eficiente y eficaz desarrollo en los diferentes procesos que sigue la organización.

4.6. Política de Calidad

LA UEMPRENDE EP, es una empresa pública dedicada a la oferta de bienes, prestación de servicios de capacitación en las diferentes áreas del saber humano, gestión, desarrollo, implementación y administración de proyectos de acuerdo con los requerimientos de los clientes a un precio competitivo que le permite posicionarse en el mercado, caracterizándose por su gran profesionalismo y experiencia, a fin de garantizar su reconocimiento y asegurar su permanencia.

Objetivos de calidad:

Los Objetivos Generales que se pretenden alcanzar con la Política de Calidad se focalizan en 3 pilares fundamentales que son los siguientes:

- Hacer de la Calidad y accesibilidad del producto o servicio ofertado al cliente, la cultura empresarial en la gestión participativa de los funcionarios con el pensamiento de *“Hacer el trabajo bien a la primera”*. *La mejora continua es una tarea en equipo.*
- Optimizar permanentemente todos los procesos con objeto de mejorar la eficacia de los mismos y así lograr la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar la confianza y fidelidad de nuestros clientes.
- Fomentar la participación y motivación del personal en el proceso de diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para conseguir procesos óptimos y eficientes

Estamos comprometidos con la satisfacción de requisitos aplicables de los clientes y partes interesadas, mediante la efectividad en sus procesos que contribuyan a la mejora continua y al cumplimiento del Direccionamiento Estratégico.

4.7. Resultados de la evaluación final

Inicialmente el cumplimiento de los requisitos respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 fue del 36% de cumplimiento que representa un nivel BAJO, este resultado es debido a que no tenían establecidos ni documentados los procesos en la empresa, siendo el punto clave para elaborar el modelo de la gestión por procesos.

Mediante la elaboración del mapa de procesos, caracterización y manual de procedimientos ayudaron a obtener un incremento en un 67% de cumplimiento, es decir que la eficiencia institucional de la empresa ha aumentado identificando y documentando sus procesos.

Como se puede observar en el Anexo 8. La evaluación actual del Check List de evaluación ISO 9001:2015 arroja un resultado de cumplimiento MEDIO ya que está dentro del parámetro de calificación Si es mayor o igual a 50% es “MEDIO”.

Para lograr el 100% se debe cumplir con parámetros que no han sido llevados a cabo en su totalidad, por lo que la empresa debe realizar y coordinar un plan de auditorías internas conjuntamente con el seguimiento y control de sus procesos, estandarizar los documentos y registros, implementar la política de calidad, el organigrama estructural, dar seguimiento a la matriz de riesgos y aplicar las acciones necesarias que puedan brindar la oportunidad de mejora con la finalidad de realizar un diseño del sistema de gestión de la calidad.

En la tabla 11 se puede observar la mejora del cumplimiento de los requisitos de la norma.

Tabla 11: Análisis de Resultados Cumplimiento ISO 9001:2015-ISO 10013

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2015-ISO 10013					
Requisitos	Documentación requerida	Cumplimiento Inicial	Observaciones	Acciones tomadas	Cumplimiento Final
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
4.4. Sistema de Gestión por Procesos	Sistema de Gestión por Procesos	NO		Diseñar el modelos de gestión por procesos	SI
	Caracterización de procesos	NO	No existe el levantamiento de la información	Se caracteriza los procesos mediante fichas de procesos que aborda actividades en relación al SIPOC, aborda también los recursos necesarios, responsabilidades, riesgos y documentos relacionados.	SI
	Mapa de procesos	NO	Existe confusión entre proceso y procedimiento	Se realizar una propuesta de mapa de procesos, donde se identifica de mejor manera los procesos.	SI
	Inventario de procesos	NO		Se elabora una lista maestra donde se da a conocer los Macroprocesos, procesos y subprocesos con sus códigos.	SI
	Manual de procedimientos	NO		El manual de procedimientos se realiza con las exigencias de la norma mediante formatos establecidos que involucran las actividades del proceso con el respectivo responsable.	SI
	Instructivo de cómo elaborar los procedimientos	NO		El instructivo de cómo desarrollar procedimientos, y como crear. Codificar y actualizar documentos se elabora por medio de un formato propuesto y principales contenidos exigidos por la norma.	SI
	Instructivo de cómo crear, codificar y actualizar los documentos	NO			SI
Comparación	Total	35%		Total	100%
5. LIDERAZGO					
5.2. Política	Política de la calidad	NO		La política de calidad de definió en base a los fines que tiene la empresa y a su contexto.	SI
5.3 Roles, responsabilidades y	Estructura Organizacional	NO	No contempla todas las áreas de la empresa	La estructura organizacional por procesos abarca toda la jerarquía y áreas que contemplan la empresa.	SI

autoridades de la organización					
Comparación	Total	38%		Total	88%
6. PLANIFICACIÓN					
6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Determinar los riesgos y oportunidades dentro de sus procesos	NO		Se elaboró una matriz de riesgos que permita identificar los principales riesgos en la empresa y sus procesos	SI
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	Objetivos de calidad	NO		Los objetivos de calidad establecidos de acuerdo a la política de calidad y la manera de cómo lograrlos.	SI
Comparación	Total	30%		Total	80%
7. APOYO					
7.6. Información documentada	Mantener la información documentada por la norma ISO 9001 y 10013.	NO		Se realizó un instructivo de gestión documental y manejo de los procedimientos	SI
Comparación	Total	12%		Total	73%
8. OPERACIÓN					
8. Operación	Control de los procesos y documentos	NO	No existe formatos estandarizados	Se socializó el manual de procedimiento con todo el personal y se diseñan formatos.	SI
Comparación	Total	65%		Total	67%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Indicadores de gestión	NO	Se verifica indicadores en algunas actividades	Se establece indicadores de gestión de los procesos	SI
9.3. Auditoría interna	Plan de auditorías	NO		Se desarrolló un plan de auditoría y registros de hallazgos.	SI
Comparación	Total	37%		Total	46%
10. MEJORA					
10.2. Mejora continua	Oportunidades de mejora	NO		Se debe realizar una revisión periódica de los procesos según las actividades dadas a los responsables de los procesos	SI
Comparación	Total	32%		Total	59%

Elaborado por: Mariela Catucumbamba

CONCLUSIONES

- La revisión bibliográfica y normativa permitió el análisis de los requisitos necesarios para el desarrollo del sistema de gestión por procesos, así como las novedades más relevantes que presenta la Norma ISO 9001:2015, el enfoque basado en riesgos, la comprensión de la organización y su contexto, la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, esta nueva estructura de alto nivel proporcionó una base sólida para el desarrollo sostenible de la empresa.
- De acuerdo al Check List de evaluación aplicado a LA UEMPRENDE-EP se obtuvo un porcentaje de 36% de cumplimiento de los requisitos de la norma, demostrando así que la organización tenía no conformidades, no contaba con un manual de procedimientos en donde se pueda visualizar o conocer la manera de llevar a cabo las actividades de sus procesos y fue necesario el diseño de la gestión por procesos y para una adecuada gestión institucional.
- Con la información recopilada en la empresa pública LA UEMPRENDE EP se diseñó el modelo de Gestión por Procesos donde se logró establecer un mapa de procesos que consta de 12 Macroprocesos, 32 Procesos y 64 Subprocesos, mismos que se encuentran debidamente documentados y se ven reflejados en el manual de procedimientos, lo cual ayudó a mejorar la gestión por proceso alcanzando un porcentaje de cumplimiento del 73%, lo que significa que el sistema de gestión por procesos de la empresa ahora tiene una valoración MEDIA y que es posible seguir mejorando combatiendo requisitos de la norma que no fueron tratados en su totalidad.

RECOMENDACIONES

- Implementar el manual de procedimiento y los indicadores de gestión que han sido propuestos en cuanto a los objetivos que tiene establecidos la empresa, con la finalidad de llegar a cumplir los estándares de calidad en la prestación de servicios.
- Capacitar al personal sobre el uso y medición de los indicadores para que no existan dudas y los mismos puedan ser entendidos por todo el personal.
- Realizar controles continuos del modelo de gestión por procesos, tomando en cuenta la retroalimentación obtenida de las partes interesadas, resultados de auditorías, cambios en el contexto interno y externo de la empresa, para poder identificar y gestionar no conformidades u oportunidades de mejora y así impulsar el perfeccionamiento continuo y la excelencia académica.
- Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad que permita a la empresa obtener la certificación de la norma ISO 9001:2015, para que los productos y servicios que ofrece la empresa sea de calidad y se pueda mejorar en un 100% la eficiencia institucional.

BIBLIOGRAFIA

- AECA. (1997). *Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas*. Madrid: Ed. AECA.
- Alcalde San Miguel, P. (2016). Sistema de Gestión de la Calidad por Procesos . En P. Alcalde San Miguel, *Calidad* (págs. 89-105). Madrid- España: Ediciones Paraninfo. S.A.
- Aldana, L., Álvarez, M., Bernal, C., Díaz, I., González, C., Galindo, O., & Villegas, A. (2013). El Enfoque por procesos, base de la administración por la calidad . En L. Aldana, M. Álvarez, C. Bernal, I. Díaz, C. González, O. Galindo, & A. & Villegas, *Administración por Calidad* (págs. 145-170). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Bizagi Process Modeler. (2014). *Bizagi Process Modeler: User Guide*.
- Bravo Carrasco, J. (2013). Conceptos esenciales de procesos . En J. Bravo Carrasco, *Gestión de Procesos* (págs. 20-52). Santiago de Chile : Editorial Evolución S.A. .
- Carrasco, J. B. (2013). *Gestión por Procesos: Desde la mejora hasta el rediseño*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Castellnou, R. (12 de Septiembre de 2018). Gestión basada en procesos . *La necesidad de la gestión por procesos*. Revista Captio.
- Delgado, A., & Jávita, S. (2010). Diseño de procesos. *INIAP*, 52-56.
- Duhat Kizatus, M. A. (2007). Diseño de un Manual de Procedimiento Administrativo.
- Ferrando Sánchez, M., & Granero Castro, J. (2005). *Calidad Total: Modelo EFQM de excelencia*. Madrid-España: FC Editorial. Fundación Confemetal.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2014). Estructuras Organizacionales . En E. B. Franklin Fincowsky, *Organización de empresas* (págs. 99-157). México : McGrawHill Education.
- Franklin, F. E. (2007). *Auditoría Administrativa-Gestión Estratégica del Cambio*. México: McGraw Hill- ISBN 970-26-0784-1.
- Gómez, J. (2015). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. España: AENOR ediciones.
- Gutiérrez, M. (2003). *Administrar para la calidad: :Conceptos administrativos del control total de calidad*. Mexico : Limusa.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodologías de la investigación*. México : Ms Graw Hill. Sexta Edic.
- Hernandez y Rodriguez, S. (2006). *Introducción a la Administración*. Mexico: McGraw- Hill.

- ISO. (2018). *Cuestionario de autoevaluación* .
- ISO 9001. (2015). *Guía de aplicación de la ISO 9001:2015*. Suiza: Grafismo Impresores Ltda.
- ISO/TR 10013. (s.f.). Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad. Ginebra .
- López, L. P. (2015). *Cómo documentar un Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015*. España: FC EDITORIAL.
- Lopez, L. P. (2016). *Novedades ISO 9001:2015*. Madrid-España : FC Editorial. Fundación Confemental .
- Mariño Navarrete, H. (2002). *Gerencia de Procesos* . México : Editorial Alfaomega .
- Moya, C., Moya, N., Pastos, S., & Moya, M. (2014). *Gestión de Calidad: Implementación del sistema y procesos*. FORMACIÓN ALCALÁ.
- Pardo, Á. J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. España: AENORediciones.
- Pérez, F. d. (2015). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC Editorial - 5ta Edición.
- Porter, M. E. (2013). Ventaja Competitiva : Creacion y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior. En *Cadena de Valor* (pág. 589). Ediciones Pirámide.
- Schroeder, R. G., Goldstein, S. M., & Rungtusanatham, M. J. (2011). *Administracion de operaciones : Conceptos y casos contemporaneos*. México : Mc Graw-Hill Educacion- 5ta edición .
- Summers, D. C. (2006). Planificación Estratégica . En D. C. Summers, *Administración de la calidad* (págs. 109-126). México: Pearson Educación .
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los Manuales de Procdimientos como herramienta de control internacional de una organización. *Scielo* , 1-6.

LINKOGRAFÍAS

- Alvarado Gutiérrez, J. A. (21 de agosto de 2012). *Manuales : POO*. Obtenido de Visual Studio:
<http://www.canalvisualbasic.net/manual/poo/>
- AURAPORTAL. (2017). *Por qué se deben Gestionar las Empresas por Procesos*. Obtenido de
<https://www.auraportal.com/es/por-que-se-deben-gestionar-las-empresas-por-procesos/>

- Banco Central del Ecuador. (26 de Marzo de 2019). *La Economía Ecuatoriana creció*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- Bizagi Process Modeler, B. (2015). *Bizagi Process Modeler: User Guide*. Obtenido de <https://www.bizagi.com/es/productos/bpm-suite/modeler>
- EAE Business School. (4 de Septiembre de 2017). *Indicadores de gestión*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-gestion-la-importancia-de-contar-con-ellos/>
- Espinoza, R. (13 de abril de 2013). *Marketing*. Obtenido de temas de marketing: <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Espinoza, R. (13 de septiembre de 2014). *Plan de Negocios*. Obtenido de Segmentación de Mercado: <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Gaynor, I. (21 de Abril de 2019). *Manual de Procedimientos* . Obtenido de Softgrade Logo: <https://softgrade.mx/como-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- UEMPRENDE-EP. (2019). *Página Oficial de la Empresa Pública*. Obtenido de <http://www.lauemprende.com/UEMPRENDE/>
- Plataforma Tecnológica para la Gestión de la Excelencia. (23 de Agosto de 2017). *Isotols*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/>
- INEC. (22 de Noviembre de 2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* . Obtenido de Directorio de empresas - Análisis Sectorial : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- ISO 9001, 2. (16 de enero de 2019). *Codificación de documentos*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/01/iso-9001-2015-codificacion-documentos/>
- Sevillano, M. (23 de Abril de 2018). *Business Process Management (BPM)*. Obtenido de Isotools: <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Vidal, J. R. (03 de Diciembre de 2015). Los 7 principios de la Gestión de la Calidad . *QR-Sistemas de Gestión de la Calidad* . Argentina : http://www.qualired.com/despachos1.asp?cod_des=62662.

ANEXOS

Anexo 1: Check List de Evaluación

DIAGNOSTICO DE EVALUACION DE LA GESTION GESTIÓN POR PROCESOS APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2015 Y LA NORMA 10013 EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP						
CRITERIOS DE CALIFICACION: TOTALMENTE. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; PARCIALMENTE. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene); NADA. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).						
No.	NUMERALES	CICLO PHVA	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION			
			CUMPLIMIENTO			
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN		PHVA	TOTAL	PARCIALMENTE	NADA	
4.1 COMPRENSION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO						
4.4 SISTEMA DE GESTION POR PROCESOS		P				
1	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación a través de la organización					0
2	La organización ha: ¿Determinado las entradas requeridas salidas esperadas de estos procesos?					0
3	¿Determinado la secuencia e interacción de sus procesos?					0
4	¿Determinado los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad?				5	
5	¿Asignado las responsabilidades y autoridades para estos procesos?				5	
6	¿Abordado los riesgos y oportunidades de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1?				5	
7	¿Evaluado estos procesos e implementado cualquier cambio para asegurar que estos procesos logren los resultados previstos?				5	
8	¿Mejorar los procesos y el sistema de gestión por procesos?				5	
9	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.				5	
10	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de sus procesos para tener la confianza de que los procesos se realicen según lo planificado			5		
Subtotal			0	35	0	
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			35%			

5. LIDERAZGO					
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL					
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia de la Gestión por procesos.	P		5	
2	Rinde cuentas sobre la eficacia del sistema de gestión por procesos			5	
3	¿Asegurándose que se establezca la política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión por procesos y son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?			5	
5	¿Promueve el uso del enfoque a procesos y pensamiento basado en riesgos?				0
6	¿Asegura que los recursos necesarios para el sistema por procesos estén disponibles?				0
7	¿Comunica la importancia de una gestión por proceso eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad?				0
8	¿Se asegura que el sistema de gestión por procesos logre los resultados previstos?			5	
9	¿Se compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión por procesos?			5	
10	¿Promueve la mejora?			5	
11	¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?			5	
5.1.2 Enfoque al cliente					
12	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen.	P		5	
13	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.			5	
14	¿El enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente se mantiene?			5	
5.2 POLITICA					
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA					
15	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	P	10		
5.2.2 Comunicación de la política de calidad					
16	La política de calidad está disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización y se encuentra documentada				0
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN					

17	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.			5	
Subtotal			10	55	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			38%		
6. PLANIFICACION					
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que la gestión por procesos logre los resultados esperados.	P		5	
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.			5	
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS					
3	La organización ha establecido objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para la Gestión por Procesos.			5	
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos de calidad				0
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS					
5	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la Gestión por Procesos y la gestión de su implementación?				0
Subtotal			0	15	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /50)			30%		
7. APOYO					
7.1 RECURSOS					
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Gestión por Proceso (incluidos los requisitos de las personas, medio ambientales y de infraestructura)	H		5	
7.1.6 Conocimientos de la organización					
2	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.			5	
7.4 COMUNICACIÓN					
3	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas de la Gestión por proceso dentro de la organización.				0
7.5 INFORMACION DOCUMENTADA					
7.5.1 Generalidades					

4	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces de la Gestión por Procesos.				0
7.5.2 Control de la información documentada					
5	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por la Gestión por Proceso				0
6	Según la norma ISO 10013 una Gestión por Proceso, debe tener documentado: Políticas de la calidad y sus objetivos				0
7	Procedimientos documentados según la estructura de la norma ISO 10013				0
8	Documentos internos y externos		5		
9	Registros				0
10	Especificaciones Técnicas del servicio				0
11	Formularios				0
12	Manual de procedimientos				0
7.5.3. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN					
13	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.				0
Subtotal			0	15	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			12%		
8. OPERACIÓN					
8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL					
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.	H		5	
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.			5	
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.			5	
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.			5	
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.2.1 Comunicación con el cliente					
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.	H	10		
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.			5	
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios					
7	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.	H	10		
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios					

8	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios.	H		5	
9	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.		10		
10	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.			5	
11	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.		10		
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.3.1 Generalidades					
13	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.	H	10		
14	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	H		5	
15	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.		5		
16	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.		5		
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalidades					
17	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	H	10		
18	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.		5		
19	Se conserva información documentada de estas actividades		5		
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO					
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio					
20	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	H		5	
21	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.		5		
22	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.		5		
23	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados		5		
24	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.		5		
25	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.		10		
26	Se controla la designación de personas competentes.		10		


27	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.			5	
28	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.			5	
29	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.		10		
8.5.6 Control de cambios					
30	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.	H		5	
31	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.			5	
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
32	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	H		5	
33	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.			5	
34	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.			5	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES					
35	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	H		5	
36	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		10		
37	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		10		
38	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras		10		
39	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.		10		
Subtotal			130	125	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				65%	
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION					
9.1.1 Generalidades					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.	V		5	
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.			5	
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.			5	
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.			5	
5	Evalúa el desempeño y la eficacia de la Gestión por Procesos.				0
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.			5	

9.1.2 Satisfacción del cliente					
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	V		5	
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.			5	
9.1.3 Análisis y evaluación					
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.	V		5	
9.2 AUDITORIA INTERNA					
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.				0
11	Las auditorías proporcionan información sobre la Gestión por Proceso conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.			5	
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				0
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.	V			0
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				0
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.			5	
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.			5	
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.			5	
9.3 REVISION POR LA DIRECCION					
9.3.1 Generalidades					
18	La alta dirección revisa que la Gestión por Proceso a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	V		5	
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección					
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.			5	
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes a la Gestión por Procesos.			5	
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia de la Gestión por Proceso.	V		5	
22	Considera los resultados de las auditorías.				0
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.				0
24	Considera la adecuación de los recursos.			5	
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			5	
26	Se considera las oportunidades de mejora.			5	
Subtotal			0	95	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				37%	

10. MEJORA					
10.1 Generalidades					
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	A		5	
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA					
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	A		5	
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			5	
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.			0	
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.			5	
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.			0	
7	Hace cambios a la Gestión por Procesos si fuera necesario.			0	
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			0	
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.			5	
10.3 MEJORA CONTINUA					
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de la Gestión por Proceso.				5
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.			5	
Subtotal			0	35	
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /11+B1730)				32%	
RESULTADOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS					
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN	CICLO PHVA	ACCIONES POR REALIZAR		
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	35%	P	IMPLEMENTAR		
5. LIDERAZGO	38%	P	IMPLEMENTAR		
6. PLANIFICACION	30%	P	IMPLEMENTAR		
7. APOYO	12%	H	IMPLEMENTAR		
8. OPERACIÓN	65%	H	MEJORAR		
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	37%	V	IMPLEMENTAR		
10. MEJORA	32%	A	IMPLEMENTAR		
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION		36%			
Calificación global en la Gestión por Procesos		BAJO			

ANEXO 2

Anexo 2: Matriz de Documentos

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP	CÓDIGO:		MD.EP.01
		VERSIÓN:		1
		ELABORADO POR:		Mariela Catucumbamba
MATRIZ DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS				
CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	INTERNO	EXTERNO	PROCESO
D.INT.01	Hoja Membretada	X		Todas las áreas
D.INT.02	Informe de Entera Satisfacción	X		Todas las áreas
D.INT.03	Check List de caja chica	X		Gestión Financiera
D.INT.04	Matriz de control de gastos del fondo de caja chica	X		
D.INT.05	Flujo de caja semanal	X		
D.INT.06	Control de oficios	X		
D.INT.07	Matriz del cálculo de remuneraciones y beneficios sociales	X		
D.INT.08	Matriz de Presupuesto Original	X		
D.INT.09	Matriz de ingresos y gastos proyectados	X		
D.INT.10	Check List de Viáticos	X		
D.INT.11	Matriz para el Cálculo de viático y movilización	X		
D.INT.12	Registro de entrega de trámites	X		
D.INT.13	Remuneraciones y Beneficios sociales	X		
D.INT.14	Control de entrega de tramites	X		
D.INT.15	Formulario de Apertura del Sistema para Cursos/Congresos	X		Talento Humano
D.INT.16	Permiso de salidas	X		
D.INT.17	Requisitos de ingreso del personal	X		
D.INT.18	Formato de solicitud de permiso de vacaciones	X		
D.INT.19	Check List para pago	X		
D.EXT.01	Formulario de requisitos para el reclutamiento de personal		X	Centro de Idiomas
D.INT.20	Matriz Distributivo Docente	X		
D.INT.21	Asignación de Aulas	X		

D.INT.22	Control de Matriculados	X		
D.INT.23	Matriz A4	X		
D.INT.24	Informe de Planificación	X		
D.INT.25	Formato Entrega de Planificaciones	X		
D.INT.26	Evaluación del desempeño Docente - Estudiante	X		
D.INT.27	Evaluación al Profesor desde Coordinación	X		
D.INT.28	Registro de Atención al Público	X		
D.INT.29	Informe UEmprende-UTN	X		
D.INT.30	Acta de Reuniones	X		
D.INT.31	Formato de oficios	X		
D.INT.32	Formato de Memorando	X		
D.INT.33	Formato de Circulares	X		
D.INT.34	Formato de Convocatorias	X		
D.INT.35	Matriz de Reposición de caja chica	X		
D.EXT.02	Identificación de la Necesidad para la contratación		X	Compras Públicas Todas las áreas
D.EXT.03	Identificación de la necesidad para la contratación por Ínfima Cuantía		X	
D.EXT.04	Cálculo del Presupuesto Referencial		X	
D.EXT.05	Términos de Referencia		X	
D.EXT.06	Memorando de Autorización de Inicio de proceso de contratación		X	
D.EXT.07	Pliegos Ushay		X	
D.INT.36	Solicitud de necesidad o requerimiento	X		Área de Proyectos Todas las Áreas
D.INT.37	Oficio solicitud certificación POA	X		
D.INT.38	Certificación Presupuestaria y PAPP	X		
D.INT.39	Informe de Entera Satisfacción	X		
D.INT.40	Informe términos de referencia	X		
D.INT.41	Memorando de autorización inicio de informe TDR	X		

D.INT.42	Informe Técnico	X		
D.INT.43	Aspectos técnicos para la presentación de una propuesta de curso corto, taller o capacitación	X		
D.INT.44	Hoja de trabajo para-orden de elaboración de servicio	X		Oferta de servicios
D.INT.45	Solicitud para elaboración de certificados	X		
D.INT.46	Informe de entera satisfacción de celulares	X		Técnico de Aulas Virtuales
D.INT.47	Control de Movilización vehicular	X		Transporte
D.INT.48	Formato de convenios	X		Área Jurídica
D.INT.49	Resoluciones Administrativas	X		
D.INT.50	Registro de Asistencia	X		Todas las áreas
D.INT.51	Acta entrega-recepción	X		
D.INT.52	Solicitud de Combustible y Lubricante	X		Transporte
D.EXT.08	Formulario de Matrícula		X	Externos
D.EXT.09	Hoja de vida		X	Externos
D.INT.53	Ficha de control y seguimiento de tutorías y acompañamiento	X		Centro de Idiomas
D.INT.54	Control previo de documentación	X		Todas las áreas
D.INT.55	Bitácora de actualizaciones del desarrollador Software	X		Sistemas
D.INT.56	Orden de Mantenimiento	X		Transporte
D.INT.57	Bitácora de Vehículo	X		Transporte
D.INT.58	Memorando de entrega de documentación para pago	X		Compras públicas
D.INT.59	Memorando de autorización para pago.	X		
D.INT.60	Memorando de Inicio de proceso	X		
D.INT.61	Cuadro comparativo de ofertas	X		
D.INT.62	Orden de compras	X		
D.INT.63	Identificación de necesidad	X		Todas las áreas
D.INT.64	Plan de Mantenimiento	X		Transporte
D.INT.65	Formulario de Control de recorrido diario de vehículos y consumo de combustible	X		
D.INT.66	Orden de provisión de combustible y lubricantes	X		


Anexo 3:


Caracterización de Procesos




CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A GESTIÓN ESTRATÉGICA

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión Estratégica	Gestión Gerencial	Planificación Estratégica
	Gestión de calidad	Seguimiento y control
	Gestión Documental	Gestión Documental

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.E.1.1	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					
MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL		RESPONSABLE	Gerente General		
OBJETIVO	Detallar los aspectos fundamentales del negocio para dar lineamientos acerca del costo, quien vende, la competencia y con qué recursos cuentan	ALCANCE	Este proceso corresponde a la gestión de direccionamiento estratégico de la organización		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	• Documento de creación de empresa	N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Universitario • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		Constitución de la Republica Ley Orgánica de Empresas Públicas Estatuto de Empresa Pública Plan Nacional de desarrollo Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos Normativa Legal Vigente		4.1, 4.2, 4.3, 4.4.1, 4.4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 6.1, 6.2, 6.3, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.7, 9.1.2, 10.2, 10.3	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Directorio y Gerencia General	Normativa legal Interna	Definición de orientaciones, cursos de acciones y lineamientos de la empresa		Políticas Empresariales	Empresa Pública, UTN, Actores sociales, económicos y políticos del Norte del País
	Políticas Empresariales	Elaboración del plan estratégico		Plan estratégico	
	Políticas Empresariales Plan estratégico	Generación de la identidad empresarial		Modelo de gestión, Plan de Negocios	
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Gerente General Secretaria General Directorio Funcionarios de la Empresa Pública		Presupuesto establecido por la EP	
RIESGOS					
• No contar con respaldo político		• No contar con el suficiente nivel técnico operativo		• Que la inversión realizada no compense con los beneficios obtenidos.	


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.E.2.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE PROCESOS				
MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD		RESPONSABLE	Gerente General	
OBJETIVO	Determinar la adecuada eficacia y oportunidad en la ejecución de actividades, procesos, proyectos y programas, entre otros generando posibles directrices de mejora continua mediante la identificación de los riesgos en los procesos en el cumplimiento de los requerimientos tanto legales como reglamentarios para mantener la gestión de Calidad.	ALCANCE	Este proceso corresponde a la gestión del direccionamiento estratégico de la organización	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de creación de empresa • Listado de verificación • Plan de trabajo • Cronograma de seguimiento 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Plan Nacional de desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos 		4.1, 4.2, 4.3, 4.4.1, 4.4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 6.1, 6.2, 6.3, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.7, 9.1.2, 10.2, 10.3
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
Directorio y Gerencia General	Necesidad de cada uno de los procesos Necesidad de los implicados en el proceso	Programar el Seguimiento Informar y aceptar el seguimiento Realizar el seguimiento “Elaborar el Informe de satisfacción		Cronograma de seguimiento Informe del cronograma de seguimiento Plan de acción con propuestas de mejora
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Gerente General Funcionarios EP Directorio		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de los requerimientos legales y reglamentarios • No proponer mejoras 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.E.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS				
MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL		RESPONSABLE	Secretaría General	
OBJETIVO	Establecer las directrices para la elaboración, codificación, revisión, aprobación y socialización de la documentación de la empresa, que permita organizar y gestionar los documentos producidos y recibidos en la oficina.	ALCANCE	Este proceso inicia en la elaboración, codificación, aprobación y socialización del documento y/o registro	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Resolución y aprobación de documentos o registros 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Universitario • Reglamento Interno de la EP • Contrato/Convenio de la UTN con la EP • Estatuto Orgánico Funcional por procesos de la UEMPRENDE 		ISO/TC 10013. Directrices para la documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad.	4.4, 5.1, 5.2.3, 6.1, 6.3, 7.5, 8.1, 8.2.2, 8.3, 8.5, 9.3, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Estratégica • Todas las áreas de la empresa 	Necesidad de creación y/o actualización de documentos	Identificar la necesidad de elaborar, modificar o eliminar un documento y/o formato	Documento o registro a ser actualizado o elaborado	Empresa Pública
	Documento nuevo o modificado	Codificación y archivo de documentos y registros	Documento o registro codificado y aprobado	
	Documento o registro codificado y clasificado	Socializa el documento y/o formato.	Documento o registro socializado	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Funcionarios de la EP Gerente General		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Documentos obsoletos • La documentación este incompleta 				





**CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN
ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS**


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión Académica para la enseñanza de Inglés	Planificación meso curricular	Programa de enseñanza del inglés
	Planificación micro curricular	Sílabos
	Desarrollo curricular	Ejecución del Sílabo y Programa de clases
		Tutorías/seguimiento
	Evaluación curricular	Evaluación a docentes
		Capacitación a docentes


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.E.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO PROGRAMA DE ENSEÑANZA DE INGLÉS				
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS PROCESO: PLANIFICACIÓN MESO CURRICULAR			RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas
OBJETIVO	Elaborar un programa de enseñanza de inglés acorde a las necesidades de la educación superior y del sector que permita establecer proyectos a mediano plazo a fin de cumplir las el giro de negocio de la empresa.	ALCANCE	Este proceso presenta un programa de enseñanza de inglés con el fin de satisfacer la demanda del mercado laboral y las necesidades de la sociedad.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Pertinencia Académica Disposiciones del Gerente General y el Directorio 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Estatutos de la EP Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Ley Orgánica de Empresas Publicas Ley Orgánica del Servicio Público Marco Común Europeo de Referencia 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
• Subproceso de planificación estratégica.	Requerimientos de la LOES, Constitución y el Marco Común Europeo	Revisión y aprobación de programas y proyectos	Conformación de la comisión curricular	Proceso de Desarrollo Curricular
	Programa de enseñanza del periodo anterior Constitución Nacional y Conformación de la comisión curricular	Promoción y difusión del programa en los medios de comunicación	Diseño del programa de enseñanza	
	Diseño del programa de enseñanza	Ejecución del programa de enseñanza	Apertura de clases	
	Apertura de clases	Evaluación del programa de enseñanza	Informe de entera satisfacción	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS	FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Coordinación del Centro de Idiomas Coordinador del área de proyectos	Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> No exista una planificación del programa de enseñanza de inglés Que no exista la demanda esperada en el programa 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.G.A.E.2.1		
				VERSIÓN:	1		
				FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019		
				FECHA DE APROBACIÓN:			
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO SÍLABOS							
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS PROCESO: PLANIFICACIÓN MICRO CURRICULAR			RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas Coordinador del área de proyectos de la EP			
OBJETIVO	Ejecutar de forma organizada la creación, desarrollo y evaluación del sílabo de cada módulo, sujeta a modificaciones.		ALCANCE	Este proceso inicia en la elaboración de sílabos hasta la ejecución del mismo			
CONTROLES							
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS			
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Sílabo Oficio de docentes responsables de sílabos Programa de enseñanza del inglés 		N/A	N/A			
NORMATIVA LEGAL				REQUISITOS DE LA NORMA			
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA					
<ul style="list-style-type: none"> Estatutos de la EP Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN Políticas de la UTN Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Ley Orgánica de Educación Superior Reglamento del Régimen Académico del CES Marco Común Europeo de Referencia 					
ENTRADAS			ACTIVIDADES		SALIDAS		
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior	
<ul style="list-style-type: none"> Programa de enseñanza de inglés aprobado 	Planificación micro curricular	Elaboración o revisión y aprobación del sílabo			Sílabo elaborado y aprobado	Subproceso de ejecución del plan de clase	
	Registro de socialización sílabo	Seguimiento del sílabo	Informe de gestión académica				
RECURSOS							
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO			
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Coordinación del Centro de Idiomas Coordinador del área de proyectos Gerente General		Presupuesto establecido de la UTN y la EP			
RIESGOS							
<ul style="list-style-type: none"> Personal con limitado conocimiento en procesos curriculares. Sobredimensionamiento del contenido del sílabo en relación con el tiempo disponible para su ejecución. 							

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.E.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO EJECUCIÓN DEL SÍLABO Y PROGRAMA DE CLASES				
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS PROCESO: DESARROLLO CURRICULAR		RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas Docentes	
OBJETIVO	Garantizar un eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje, mecanismos de acompañamiento y control de la ejecución de lo planificado en el sílabo y el plan de clases	ALCANCE	Este proceso inicia en la ejecución del plan de clases hasta el control de lo planificado con lo ejecutado	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Sílabo • Plan de clases • Informe mensual de los avances académico del docente 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del Centro de Idiomas • Docente 	Sílabo	Planificación, desarrollo y evaluación de clases	Avance de clases Registro de asistencia de estudiantes Trabajos y deberes	Docente
	Examen de primer y segundo bimestre	Evaluación académica semestral	Calificación	Estudiante
	Examen de los dos bimestre	Examen de supletorio	Calificación	Estudiante
	Avance de clases , Registro de asistencia de estudiantes Trabajos y deberes Calificación	Cierre del semestre	Informe final de cierre de semestre con los resultados del mismo	Docente Coordinación del Centro de Idiomas
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina	Docentes Coordinación del Centro de Idiomas Coordinador de proyectos		Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Inasistencia a clases • Reprobación de la asignatura 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.E.3.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO TUTORÍAS Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO				
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS		RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas Docentes	
PROCESO: DESARROLLO CURRICULAR				
OBJETIVO	Formalizar un sistema de tutorías que permita, por medio de docentes asignados el acompañamiento y asegurar la trayectoria personal de formación y adaptación de cada estudiante.	ALCANCE	Este proceso inicia en la ejecución del plan de clases hasta el control de lo planificado con lo ejecutado	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Plan de clases Informe mensual de los avances académico del docente 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Estatutos Universitarios Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		N/A	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> Docente Estudiante Tutor Coordinador de proyectos Coordinador del Centro de Idiomas 	Lista de estudiantes	Planificación de tutorías académicas	Horario de tutorías	Estudiante
	Registro de tutorías	Desarrollo de tutorías académicas	Informe de avance del estudiante	Estudiante
	Informe de avance del estudiante	Informe de seguimiento de tutorías	Informe final de resultados obtenidos en las tutorías	Estudiante Docentes Coordinador de proyectos Coordinador del Centro de Idiomas
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Docentes Coordinador de proyectos Coordinador del Centro de Idiomas		Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Inasistencia del estudiante a las tutorías en el horario establecido Falta de compromiso del estudiante y docente 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.E.4.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO EVALUACIÓN DOCENTE				
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS PROCESO: EVALUACIÓN CURRICULAR		RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas Docentes	
OBJETIVO	Valorar el desempeño académico de los docentes mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recopilación de información que defina el grado de satisfacción de la comunidad universitaria	ALCANCE	Este proceso inicia en la evaluación del docente hasta la entrega de resultados	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Sílabo • Plan de clases • Informe de autoevaluación 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA	NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica De Educación Superior. 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del Centro de Idiomas • Docente 	Evaluación del sistema SIIU	Realización de la evaluación	Docente evaluado	Docente
	Informe de evaluaciones	Resultados de la evaluación	Estrategias de mejora	Docente Coordinación del Centro de Idiomas
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora, Scanner y Suministros de oficina	Docentes, Estudiantes Coordinación del Centro de Idiomas		Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS				
• Porcentaje de evaluación bajo		• Incumplimiento de evaluación por parte del estudiante		


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.E.4.2	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2017	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO CAPACITACIÓN DOCENTE					
MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA PARA LA ENSEÑANZA DE INGLÉS PROCESO: EVALUACIÓN CURRICULAR		RESPONSABLE	Coordinador/a Académica del Centro de Idiomas		
OBJETIVO	Fortalecer y actualizar las capacidades, conocimientos y destrezas del personal académico del Centro de Idiomas, para el desempeño de una función docente e investigativa de calidad, en el marco de las exigencias y desafíos actuales de la Educación Superior y el Marco Común Europeo de Referencia	ALCANCE	Este proceso inicia en la planificación de capacitación docente hasta su evaluación.		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Oficio de capacitaciones aprobado por gerencia • Correo electrónico de los capacitadores • Plan de Capacitación 	N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA		
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica De Educación Superior. • Marco Común Europeo de Referencia 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4		
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Coordinadora Académica del Centro de Idiomas • Capacitadores 	Informe final de actividades	Planificación de una propuesta de capacitación		PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior Docentes Coordinación del Centro de Idiomas	
	Planificación con Temarios de posibles áreas para capacitación	Ejecución de la propuesta aprobada			Docente Capacitado
	Nueva hoja de cálculo de notas y capacitación al docente	Evaluación de la propuesta ejecutada			Docentes evaluado
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora, Scanner y Suministros de oficina		Coordinadora Académica del Centro de Idiomas Docentes y Capacitadores		Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS					
Falta de tiempo ya que los docentes tiene una carga horaria completa eso hace que restrinja las capacitaciones y horas de investigación					





CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión Administrativa- Académica	Matrículas	Matrícula de estudiantes UTN
		Matrícula de estudiantes externos
	Trámites Académicos	Retiro voluntario
		Cursos Intersemestrales
		Cursos Semipresenciales
	Certificación de Suficiencia	Examen de Suficiencia A1
		Examen de Suficiencia B2
	Gestión de Talento Humano	Requerimiento de Personal
		Distributivo Docente
		Control y Seguimiento a Docentes


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE MATRÍCULAS DE ESTUDIANTES UTN				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: MATRÍCULA		RESPONSABLE	Asistentes Ejecutivas	
OBJETIVO	Direccionar a los estudiantes en el procedimiento de matrícula, proporcionando y garantizando un servicio de calidad.	ALCANCE	Este proceso trata de dar directrices sobre el procedimiento de matrícula	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de segunda matrícula • Solicitud de tercera matrícula • Formulario de matrícula • Certificado de Bienestar Universitario • Resolución de tercera matrícula • Pago de segunda y tercera matrícula 	N/A	Listado de estudiantes	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Facultades de la UTN Unidad Productiva de la EP	Lista de estudiantes nuevos Lista de estudiantes aprobado el nivel de inglés		Ingreso de estudiantes al SIU Matrícula y legalización	Sistema SIU habilitado Estudiante matriculado
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas		Establecido el presupuesto de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Existe mucha demanda de estudiantes con problemas de tercera matriculas • Que el estudiante no este conforme en el paralelo que se le matrícula. 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.1.2	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE MATRÍCULAS DE ESTUDIANTES EXTERNOS					
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: MATRÍCULA		RESPONSABLE	Asistentes Ejecutivas		
OBJETIVO	Direccionar a los estudiantes en el procedimiento de matrícula, proporcionando y garantizando un servicio de calidad.	ALCANCE	Este proceso trata de dar directrices sobre el procedimiento de matrícula		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de segunda matrícula • Solicitud de tercera matrícula • Formulario de matrícula • Certificado de Bienestar Universitario • Resolución de tercera matrícula • Pago de segunda y tercera matrícula 	N/A	Listado de estudiantes		
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.3	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Facultades de la UTN Unidad Productiva de la EP	Lista de estudiantes nuevos Lista de estudiantes aprobado el nivel de inglés	Ingreso de estudiantes al SIU		Sistema SIU habilitado y Estudiante matriculado	Estudiantes
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas		Establecido el presupuesto de la UTN y la EP	
RIESGOS					
• Existe mucha demanda de estudiantes con problemas de tercera matriculas			• Que el estudiante no este conforme en el paralelo que se le matrícula.		


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.2.1	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE RETIRO VOLUNTARIO DE MATRÍCULAS					
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: TRÁMITES ACADÉMICOS		RESPONSABLE	Asistentes Ejecutivas		
OBJETIVO	Direccionar a los estudiantes en el procedimiento de retiro voluntario de matrícula, proporcionando y garantizando un servicio de calidad.	ALCANCE	Este proceso inicia en la solicitud de retiro voluntario de matrícula hasta la ejecución de la aprobación.		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	•Solicitud de retiro voluntario de matrícula	N/A	• Listado de estudiantes		
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.3	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Estudiantes	Lista de estudiantes nuevos Lista de estudiantes aprobado el nivel de inglés	Requerimiento de retiro voluntario de matrícula	Revisión de parámetros para retiro voluntario de matrícula	Estudiantes	
		Aprobación de Retiro voluntario de matrícula del estudiante	Retiro voluntario de matrícula del estudiante		
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas		Establecido el presupuesto de la UTN y la EP	
RIESGOS					
<ul style="list-style-type: none"> • Que el estudiante no este conforme en el paralelo que se le matrícula y abandona las clases • No realiza la solicitud de retiro voluntario y puede perder la gratuidad de matrícula 					


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.2.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CURSOS INTERSEMESTRALES			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: TRÁMITES ACADÉMICOS		RESPONSABLE	Coordinador del Centro de Idiomas	
OBJETIVO	Proporcionar una adecuada organización en la ejecución de cursos intersemestrales para los estudiantes de la UTN, garantizando un servicio de calidad.	ALCANCE	Este proceso inicia desde la necesidad del curso intersemestral hasta la aprobación de las mismas	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización de apertura de curso intersemestral • Solicitud para curso intersemestral • Formulario de matrícula 	N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de estudiantes 	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo de Referencia 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	Salidas		PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Gerencia General	Autorización de curso intersemestral	Requerimiento de apertura de cursos intersemestrales		Solicitud dirigida al Gerente General
Coordinación del Centro de Idiomas	Solicitud	Planificación de cursos intersemestrales		Planificación del curso
	Autorización de apertura	Aprobación de curso intersemestral		Firma de aprobación de la planificación
		Ejecución del curso		Inicio de clases
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
<ul style="list-style-type: none"> Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina 		<ul style="list-style-type: none"> Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas Docentes 		Establecido el presupuesto de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de docentes 		<ul style="list-style-type: none"> • Pocos estudiantes interesados 		


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.2.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO CURSOS SEMIPRESENCIALES			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: TRÁMITES ACADÉMICOS		RESPONSABLE	Coordinador del Centro de Idiomas	
OBJETIVO	Proporcionar una adecuada organización en la ejecución de cursos semipresenciales, para los estudiantes de la UTN, garantizando un servicio de calidad.	ALCANCE	Este proceso inicia desde la planificación del curso semipresencial hasta su ejecución	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización de apertura de curso semipresencial • Solicitud para curso semipresencial • Formulario de matrícula • Reporte de notas • Resolución de aprobación de matrícula 		<ul style="list-style-type: none"> • Listado de estudiantes 	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas y Estatuto de Empresa Pública • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo de Referencia 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
HCD Gerencia General	Autorización de curso semipresencial	Requerimiento de apertura de cursos semipresencial	Solicitud dirigida al HCD	Coordinación del Centro de Idiomas Docentes Estudiantes
Coordinación del Centro de Idiomas	Solicitud	Planificación de cursos semipresencial	Planificación del curso	
	Autorización de apertura	Aprobación de curso semipresencial	Firma de aprobación de la planificación	
		Ejecución del curso	Inicio de clases	Gerente General y HCU
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas Docentes		Establecido el presupuesto de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de disponibilidad de recursos para impartir el curso • Falta de docentes 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO EXAMEN DE SUFICIENCIA A1 y A2				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: CERTIFICACIÓN DE SUFICIENCIA		RESPONSABLE	Coordinador del Centro de Idiomas	
OBJETIVO	Garantizar el perfeccionamiento de inglés que permita emitir certificados que haber culminado todos los niveles de inglés de los estudiantes para las personas que vayan a cumplir una maestría, becas y otro.	ALCANCE	Este proceso inicia en evaluar los conocimientos del interesado hasta entregar el resultado del mismo.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Factura de pago • Formatos de evaluación de Cambridge • Maestranes 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Ley Orgánica de Educación Superior • Reglamento del Régimen Académico del CES • Marco Común Europeo de Referencia 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Macro proceso de Gestión académica • Proceso matriculas • Proceso de obtención de certificación de suficiencia 	Solicitud de autorización para rendir la evaluación	Apertura del sistema para la evaluación de suficiencia solicitada	Matrícula online para la suficiencia de inglés	Estudiante
	Cronograma de evaluación de exámenes (estableciendo fecha y hora)	Aplicación del examen online	Cuestionario oral y escrito aplicado	Estudiante
	Solicita a Cambridge los resultados de la evaluación	Calificación del cuestionario aplicado	Nota final del examen de suficiencia	Estudiante
	Aprobación del examen aplicado	Emisión de certificaciones con el nivel aprobado según el Marco Común Europeo	Entrega de certificados a los estudiantes	Estudiante
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina	Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas Docentes		Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS				
• No consta en lista de aprobados		• Luego de haber emitido el certificado original de suficiencia no se puede emitir otro.		

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.3.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO EXAMEN DE SUFICIENCIA B1				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: CERTIFICACIÓN DE SUFICIENCIA		RESPONSABLE	Coordinador del Centro de Idiomas	
OBJETIVO	Garantizar el perfeccionamiento de inglés que permita emitir certificados que haber culminado todos los niveles de inglés de los estudiantes para egresar	ALCANCE	Este proceso inicia en los cursos de inglés hasta completar los cinco niveles de inglés	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Reporte de notas de haber culminado los cinco niveles de inglés Solicitudes de certificación de suficiencia Respaldos de entrega de certificados de suficiencia de la empresa Pública Respaldo de entrega de certificados por facultades 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN Políticas de la UTN Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Constitución de la Republica Ley Orgánica de Empresas Públicas Ley Orgánica de Educación Superior Reglamento del Régimen Académico del CES Marco Común Europeo de Referencia 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Macro proceso de Gestión académica Proceso matriculas Proceso de obtención de certificación de suficiencia 	Requerimiento del certificado de suficiencia	Apertura del sistema para la matrícula de suficiencia	Matrícula online para la suficiencia de inglés	Estudiante
	Formulario de matrícula, Cédula de identidad	Evaluación de la suficiencia	Cuestionario oral y escrito aplicado	Estudiante
	Cuestionario oral y escrito aplicado	Calificación del cuestionario aplicado	Nota final del examen de suficiencia	Estudiante
	Aprobación del examen aplicado	Elaboración de certificados aprobados	Entrega de certificados a los estudiantes	Estudiante
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asistentes Ejecutivas Coordinador del Centro de Idiomas Docentes		Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> No consta en lista de aprobados Luego de haber emitido el certificado original de suficiencia no se puede emitir otro. 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.4.1	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO REQUERIMIENTOS DE PERSONAL			FECHA DE APROBACIÓN:		
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas		
OBJETIVO	Establecer una planificación de las actividades desempeñadas por el personal académico, con la finalidad de fortalecer formación integral del idioma inglés a través de la contratación de docentes experimentados en el idioma.		ALCANCE	Este proceso inicia en la solicitud de docentes hasta su contratación	
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del docente o personal requerido • Distributivo Académico • Solicitud para convocatoria de aspirantes • Hoja de vida de aspirantes a docencia • Lista con los postulantes que se ajustan al puesto • Contrato a docentes 		N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Marco Común Europeo de Referencia 		4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1.6, 7.2, 8.1, 8.2.2, 8.3, 8.4, 8.5, 9.1, 9.4, 10.2, 10.3	
ENTRADAS			SALIDAS		
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del Centro de Idiomas • Gerente General • Especialista de Talento Humano de la EP 	Distributivo Académico	Requerimiento y aprobación		Solicitud de requerimiento del personal	Gerente General
	Convocatoria a aspirantes. Modelo de Contrato	Designación de roles y funciones		Docente contratado	Coordinación del Centro de Idiomas
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Coordinación del Centro de Idiomas Gerente General Especialista de Talento Humano EP		Presupuesto establecido de la EP	
RIESGOS					
<ul style="list-style-type: none"> • Los aspirantes no cumplan con los requisitos solicitados • No exista aspirantes interesados, en este caso se deberá reorganizar el distributivo docente 					


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.4.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DISTRIBUTIVO DOCENTE				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas	
OBJETIVO	Planificar de manera efectiva e integral las actividades, acciones y recursos de aprendizaje mediante la elaboración del distributivo docente a fin de garantizar la calidad en el desarrollo académico.	ALCANCE	Este proceso inicia en la planificación del distributivo docente hasta su ejecución	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del docente o personal requerido • Horas clase • Contrato de personal 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Universitario • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Marco Común Europeo de Referencia 	4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4, 7.1.6, 7.2, 8.1, 8.2.2, 8.3.2, 8.4, 8.5.6, 9.1, 9.4, 10.2, 10.3	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del Centro de Idiomas • Gerente General • Docente designado 	Número de paralelos en cada nivel Modalidad de estudio y jornada laboral Período académico Informe o lista de estudiantes matriculados para el periodo académico a ejecutarse	Planificación y asignación de carga horaria		Planificación de la carga horaria del docente Tutorías y seguimiento Investigación o proyectos docente
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Coordinación del Centro de Idiomas Gerente General Especialista de Talento Humano EP		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • No se pueda elaborar la distribución docente debido a falta de personal • Los distributivos no se cumplan según lo planificado 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.A.A.4.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO CONTROL Y SEGUIMIENTO A DOCENTES			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA-ACADÉMICA PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO			RESPONSABLE	Coordinación del Centro de Idiomas
OBJETIVO	Evaluar el cumplimiento de actividades complementarias y de docencia con la finalidad de asegurar la formación integral del estudiante		ALCANCE	Este proceso inicia en el control y seguimiento de las actividades de los docentes
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Informe de preparación de clases Ficha de control y seguimiento de tutorías y acompañamiento Proyectos de investigación aprobados Informe de entera satisfacción mensual 		N/A	<ul style="list-style-type: none"> Registro de asistencia de Docentes
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Estatutos Universitarios Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Marco Común Europeo Ley Orgánica de Educación Superior 		
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Macroproceso Académica Gerente General de Talento Humano de la EP 	Distributivo Docente	Planificación de actividades	Registro de asistencia docentes	Coordinación del Centro de Idiomas Proceso de Evaluación Curricular
	Sílabos, planes de clases, cronograma de actividades	Ejecución de actividades programadas	Informe mensual de las actividades de docencia, proyectos y tutorías	
	Informe mensual de las actividades de docencia, proyectos y tutorías	Control y evaluación de las actividades realizadas por los docentes	Informe consolidado del cumplimiento de las actividades académicas programadas	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Coordinación del Centro de Idiomas Gerente General Especialista de Talento Humano EP		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Entrega de informe mensual a destiempo Informe sin evidencias que sustente sus horas de trabajo Que no sustente el cumplimiento de las actividades designadas en docencia, investigación y tutorías 				



**CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE
EDUCACIÓN CONTINUA, PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL Y
EVENTOS**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Educación Continua, Perfeccionamiento Profesional y Eventos	Planificación y ejecución de cursos de capacitaciones	Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional
	Planificación de Eventos	Organización y dirección de eventos


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.C.E.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE EDUCACIÓN CONTINUA Y PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA, PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL Y EVENTOS PROCESO: PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIONES		RESPONSABLE	Analista Técnico 3	
OBJETIVO	Planificar la ejecución de educación continua y perfeccionamiento profesional en las diferentes áreas de interés de la población a fin de ingresar recursos económicos a la empresa	ALCANCE	Este proceso inicia en presentar la propuesta del servicio hasta la aprobación por parte de gerencia	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud inicial • Informe de Estudio de mercado • Hoja membretada • Cronograma de informe técnico • Informe técnico de viabilidad inicial 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Universitario • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		Normativas del SERCOP Ley Orgánica de Empresas Públicas Ley Orgánica de Servicio Público		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Empresas Externas • UTN • Analista Técnico 3 • Gerente General 	Necesidad del mercado	Planificación de la propuesta del curso o proyecto	Informe Técnico del proyecto aprobado	Analista Técnico 3 Gerente General Participantes del proyecto
	Informe técnico del proyecto aprobado	Promoción y difusión de la capacitación o proyecto	Diseño web Promoción y difusión del curso o proyecto.	
	Informe Técnico del proyecto aprobado Informe de satisfacción de la promoción y difusión de los proyectos	Ejecución del curso o proyecto	Informe de satisfacción de actividades Informe de cierre de prestación de servicios	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner Cámara de videos y Suministros de oficina		Analista Técnico 3 Consultaría Externa Analista Financiera		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Que no se cumpla lo propuesto por el estudio de mercado • Insatisfacción del cliente 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.C.E.2.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EVENTOS			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA, PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL Y EVENTOS PROCESO: PLANIFICACIÓN DE EVENTOS		RESPONSABLE	Analista Técnico 2	
OBJETIVO	Organizar y dirigir la planificación de eventos	ALCANCE	Este proceso inicia en la venta del servicio hasta su ejecución	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de mercado • Proyecto y presupuesto referencial • Precios referencial • Plan de marketing 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN		Resolución : Donde indica el porcentaje a cobrar por el servicio logísticos, administrativos y operativos de la empresa pública		
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Macroproceso de educación continua, perfeccionamiento profesional y eventos • UTN • Instituciones Públicas • Instituciones Privadas • Facultades y organizadores del evento 	Necesidad de Organización y dirección de eventos Proforma de proveedores, productos y servicios Presupuesto estimado aprobado Confirmación de los requisitos para la ejecución del evento Finalización de la Organización del evento académico	Planificación previa a la organización de eventos	Proforma de proveedores, productos y servicios Presupuesto estimado aprobado Check List final para la preparación de los eventos Desarrollo del evento a satisfacción Informe de entera satisfacción aprobada	Facultades y organizadores del evento Empresas y/o instituciones solicitantes Gerente General
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Cámara de videos	Impresora Suministros de oficina	Scanner	Analista Técnico 2 Gerente General Clientes -Participantes Proveedores Área de TICS	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Si no se elabora bien el presupuesto estimado puede existir pérdidas para la empresa • Infraestructura inadecuada • No exista el número de participantes suficientes para cubrir los gastos del evento 			<ul style="list-style-type: none"> • Acumulación de personas • Productos e instalaciones inadecuada 	



CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE PROYECTOS EMPRESARIALES Y CONSULTORÍAS

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Proyectos Empresariales y Consultorías	Consultorías	Asesoría y Consultoría
	Proyectos empresariales	Planificación de proyectos empresariales


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.C.P.2.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE PROYECTOS EMPRESARIALES Y CONSULTORÍAS PROCESO: CONSULTORÍAS		RESPONSABLE	Analista Técnico	
OBJETIVO	Definir los lineamientos generales para la planificación, formulación, ejecución y evaluación de los proyectos de Asesoría y Consultoría Profesional, a través de los cuales la empresa se vincule y coopere con el sector social y empresarial como mecanismo para la transferencia de conocimientos y la búsqueda de solución de problemas que surjan al interior de las empresas y organizaciones.	ALCANCE	Este proceso aplica para la asesoría y consultoría ofrecidas por la empresa.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de proyecto • Resolución de aprobación de perfil de proyecto • Proyecto de Investigación • Informe de entera satisfacción del proyecto 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan Nacional de Desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.3, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3.2, 8.3.5, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Macroproceso Gestión Estratégica, UTN • Instituciones Públicas y Privadas • GAD'S Parroquial y Municipios. 	Política empresarial, Objetivos de la empresa y contratos Propuesta o programa de Asesoría y Consultoría	Identificación de la necesidad . Ejecuta actividades de asesoría o consultoría	Propuesta o programa de Asesoría y Consultoría Resultados del proyecto esperado	Gerencia General Área de planificación y proyectos Instituciones Públicas Instituciones Privadas GAD'S Parroquial Municipios y otros
Analista Técnico 2 Proveedores de productos y servicios UTN, Instituciones públicas y privadas	Resultados del proyecto esperado	Cierre del programa de asesoría y consultoría	Informe final de entera satisfacción de los resultados de la asesoría y consultoría ejecutado	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Cámara de videos	Impresora Suministros de oficina	Analistas Técnicos Clientes -Participantes	Gerente General Área de TICS	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • No existe alianzas estratégicas definidas • El perfil de los proyectos no sea ejecutados según lo planificado 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.C.P.2.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS EMPRESARIALES				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE PROYECTOS EMPRESARIALES Y CONSULTORÍAS PROCESO: PROYECTOS EMPRESARIALES		RESPONSABLE	Analista Técnico 2	
OBJETIVO	Desarrollar proyectos empresariales conforme a las líneas de investigación existentes, para incrementar las alianzas estratégicas proporcionando resultados que favorezcan a la empresa pública y a las instituciones beneficiarias.	ALCANCE	Este proceso inicia en la propuesta del perfil de proyectos hasta la ejecución del mismo	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de proyecto • Resolución de aprobación de perfil de proyecto • Proyecto de Investigación • Informe de entera satisfacción del proyecto 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan Nacional de Desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.3, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3.2, 8.3.5, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Macroproceso Gestión Estratégica • UTN • Instituciones Públicas • Instituciones Privadas • GAD'S Parroquial • Municipios y otros 	Política empresarial Objetivos de la empresa	Elaboración de perfil del proyecto		Perfil de Proyecto Empresarial
	Perfil del Proyecto Empresarial	Aprobación de perfil del proyecto		Proyecto Empresarial aprobado
	Proyecto empresarial aprobado	Ejecución del proyecto		Resultados del proyecto esperado
Analista Técnico 2 Proveedores de productos y servicios UTN, Instituciones públicas y privadas	Resultados del proyecto esperado	Cierre del Proyecto Empresarial		Informe final de entera satisfacción de los resultados del proyecto ejecutado
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Cámara de videos Suministros de oficina		Analistas Técnicos, Gerente General Clientes -Participantes y Área de TICS		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés por las organizaciones externas de hacer proyectos empresariales • No existe alianzas estratégicas definidas • El perfil de los proyectos no sea ejecutados según lo planificado 				



**CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE
RELACIONES EXTERNAS**


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Relaciones Externas	Alianzas Estratégicas	Convenios


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.G.R.E.1.1
				VERSIÓN:	1
				FECHA DE REVISIÓN:	23/07/2019
				FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CONVENIOS					
MACROPROCESO: GESTIÓN DE RELACIONES EXTERNAS PROCESO: ALIANZAS ESTRATÉGICAS			RESPONSABLE	Analistas Técnicos	
OBJETIVO	Realizar alianzas estratégicas a través de convenios y/o contratos con empresas públicas o privadas que sigan la misma visión para lograr los objetivos en común con la finalidad de incrementar la visibilidad, llegar a un mayor número de clientes potenciales y construir rápidamente confianza y credibilidad, apoyándose en un tercero.		ALCANCE	Este proceso inicia en la propuesta del perfil de proyectos hasta la ejecución del mismo	
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS	
	• Contrato y/o convenio				
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan Nacional de Desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos 			
				4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.3, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3.2, 8.3.5, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS			ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas				Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Macroproceso Gestión Estratégica • UTN • Instituciones Públicas y Privadas <ul style="list-style-type: none"> • GAD'S Parroquial • Municipios y otros 	Política empresarial, Objetivos de la empresa Misión EP, Visión EP		Elaboración de convenio	Borrador de convenio	Gerencia General Área de planificación y proyectos Instituciones Públicas Instituciones Privadas GAD'S Parroquial Municipios y otros
	Borrador de convenio		Aprobación del convenio	Convenio y/o contrato firmado	
	Convenio y/o contrato firmado		Ejecución del convenio	Resultados del convenio esperado	
Analista Técnico 2 Proveedores de productos y servicios UTN, Instituciones públicas y privadas	Resultados del proyecto esperado		Renovación de dicho convenio	Informe final de entera satisfacción de los resultados del proyecto ejecutado	
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Cámara de videos	Impresora Suministros de oficina	Scanner	Analistas Técnicos Clientes -Participantes	Gerente General Analista Jurídico	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS					
No exista veracidad en las ideas de elaboración de convenio					





CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Talento Humano	Administración de Talento Humano	Contratación del Personal
		Inducción del Personal
		Capacitación del Personal
		Evaluación del Desempeño
		Desvinculación del Personal
		Control del Personal


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano	
OBJETIVO	Gestionar las competencias del personal de forma oportuna y eficiente, estableciendo lineamientos y actividades de contratación personal que prevean un ambiente de trabajo favorable.	ALCANCE	Este proceso inicia desde la selección de personal hasta la contratación del mismo.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de creación de empresa • Manual de descripción de puestos • Hojas de vida • Requisitos de cada área 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP • Manual de descripción de puestos 		<ul style="list-style-type: none"> • Escala de remuneración del MDT • Código de trabajo • LOSEP, LOEP y Reglamento LOSEP 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 10.1
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Área requirente • Especialista de Talento Humano 	Necesidad de personal capacitado Perfil profesional	Planifica el reclutamiento, selección y contratación del personal		Contratos de personal
	Hojas de vida Modelo de Entrevistas	Entrevista y selección de los mejores perfiles		Lista de selección de mejores perfiles Personal contratado
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina Plataforma del Ministerio de trabajo	Especialista de Talento Humano Gerente General Responsable del área requirente		Presupuesto establecido por la EP	
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • No exista personal que exista el perfil • Que el requerimiento de contratación sea justificado adecuadamente y se retrase el proceso 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano	
OBJETIVO	Facilitar la adaptación e integración del nuevo personal a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de información específica de la empresa, roles y responsabilidades asignadas para que exista una desde un inicio confianza y pertenencia con la empresa, de tal forma que contribuya al alcance de la misión, visión, objetivos institucionales y al mejoramiento de sus competencias laborales.	ALCANCE	Este proceso inicia desde la planificación de las inducciones hasta la evaluación de las mismas.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> Manual de descripción de puestos Hojas de vida, Requisitos de cada área Medios y materiales 		N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Estatutos Universitarios Reglamento Interno de la EP Manual de descripción de puestos 		<ul style="list-style-type: none"> Escala de remuneración del MDT Código de trabajo LOSEP y LOEP Reglamento LOSEP 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 10.1
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
				PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Subproceso de contratación del personal	Personal contratado	Planificación de la inducción al personal con sus respectivos medios y materiales		Planificación de la inducción al personal aprobada
	Planificación de la inducción al personal aprobada	Inducción general y específica		Información proporcionada acerca de la línea de negocios y cultura empresa de la empresa Métodos de trabajo, Procedimientos de trabajo, Protocolo de Bienvenida
	Conocimiento de la inducción general y específica	Control, evaluación y seguimiento a la inducción realizada		Informe de evaluación y resultados del seguimiento a la inducción
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Suministros de oficina	Impresora Plataforma del Ministerio de trabajo	Scanner Especialista de Talento Humano Responsable del área requirente	Gerente General Personal nuevo contratado	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Que el nuevo personal no quiere tener a asistir a una inducción Pueden existir posibles errores que pueden ocurrir, a causa de una inadecuada inducción. No exista la motivación del nuevo empleado en una situación sensible, como es la entrada a un nuevo entorno de trabajo. 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESOS CAPACITACIÓN DEL PERSONAL			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano	
OBJETIVO	Actualizar los conocimientos del personal mediante una planificación de capacitaciones que encaje a las diferentes temáticas y necesidades del personal de la EP	ALCANCE	Este proceso inicia desde la planificación de capacitaciones hasta su ejecución	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Inducción • Programa de Capacitaciones • Informe de Capacitaciones • Certificados de capacitaciones 		N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Manual de descripción de puestos 		<ul style="list-style-type: none"> • Escala de remuneración del MDT • Código de trabajo, LOSEP, LOEP • Reglamento LOSEP y Acuerdo Ministerial No.MDT-2018-0041. 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 6.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 9.1.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso de contratación de personal • Subproceso de inducción del personal • Subproceso de Capacitación del personal • Gerente General • Especialista de talento Humano 	Lista de temáticas para el programa de capacitación Folletos, libros, presentación, talleres, prácticas entre otros métodos de enseñanza	Elaborar un programa de capacitaciones	Programa de capacitación con métodos de enseñanza a aplicarse Lista de temáticas para el programa de capacitación Folletos, libros, presentación, talleres, prácticas entre otros métodos de enseñanza	Subproceso de Evaluación del desempeño
	Programa de capacitación con métodos de enseñanza a aplicarse	Ejecutar el programa de capacitaciones	Personal capacitado con el programa de capacitación establecido	
	Personal capacitado con el programa de capacitación establecido	Evaluar la ejecución del programa	Informe final de la ejecución del programa de capacitaciones Certificado de haber culminado las horas establecidas de capacitación	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner Suministros de oficina y Plataforma del Ministerio de trabajo		Especialista de Talento Humano, Gerente General Responsable del área requirente Facilitadores de la capacitación		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
• Servidor no cumpla el tiempo mínimo dentro de la Institución para ser evaluado			• Personal no capacitado	

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.4
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESOS EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano	
OBJETIVO	Evaluar los conocimientos del personal mediante un plan anual de evaluación de desempeño que permita medir sus conocimientos adquiridos	ALCANCE	Este proceso inicia desde la planificación de la evaluación hasta la aplicación de medidas correctivas	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Inducción Plan de Capacitaciones Informe de Capacitaciones Certificados de capacitaciones 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Manual de descripción de puestos 		<ul style="list-style-type: none"> Escala de remuneración del MDT, Código de trabajo LOSEP, LOEP, Reglamento LOSEP Acuerdo Ministerial No.MDT-2018-0041. 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 6.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 9.1.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Subproceso de contratación de personal Subproceso de inducción del personal Subproceso de Capacitación del personal <ul style="list-style-type: none"> Gerente General Especialista de talento Humano 	Necesidad de capacitación y cumplir con lo establecido en la normativa legal vigente	Elabora el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustado a las disposiciones y plazos propuestos por la EP.	Plan anual de evaluación del desempeño aprobado Cronograma de actividades aprobada Memorando autorizado para dar inicio al proceso	Subproceso de Desvinculación del personal
	Formulario de Evaluación Registro de asistencia	Ejecuta y coordina con las unidades internas el proceso de evaluación del desempeño.	Formulario Evaluado	
	Formulario de evaluación aplicado Archivo de formulario en expediente de cada servidor	Elabora un plan de acciones correctivas e informe de resultados de la evaluación del desempeño	Notificación de los resultados a los funcionarios Recalificación de formulario Elaborar y ejecutar una plan de acciones correctivas	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Suministros de oficina	Impresora Plataforma del Ministerio de trabajo	Scanner	Especialista de Talento Humano Gerente General y Funcionarios EP	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Servidor no cumpla el tiempo mínimo dentro de la Institución para ser evaluado 		<ul style="list-style-type: none"> Personal no evaluado 		


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.5
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE DESVINCULACIÓN DEL PERSONAL			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO			RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano
OBJETIVO	Establecer los lineamientos, actividades, responsabilidades necesarios para dar un manejo adecuado de la desvinculación del personal o el retiro del servicio de los funcionarios de la EP, mismo que estén dentro de los parámetros establecidos y la normativa legal vigente.		ALCANCE	Este proceso inicia desde la decisión de desvinculación del funcionario, hasta la liquidación y autorización de pago de prestaciones correspondientes a las que tenga derecho.
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Documento de creación de empresa, Manual de descripción de puestos Informe de descargo, Formulario de Permisos Formulario de Paz y Salvo y Oficio personal de renuncia 		N/A	N/A
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Escala de remuneración del MDT, Código de trabajo LOSEP, LOEP, Reglamento LOSEP Acuerdo Ministerial No.MDT-2018-0041. 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 10.1
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Subproceso de contratación de personal Subproceso de inducción del personal Subproceso de Evaluación del personal 	Oficio personal de renuncia o despido sumillado por Gerente General	Recibir y verificar los documentos que sustentan la razón de la terminación de la relación laboral.	Documento con la razón de renuncia o despido	Personal que renuncia o despide Jefe Inmediato Gerente General
	Personal notificado con toda la documentación pertinente Requisitos establecidos para la desvinculación del personal	Realiza la entrevista de salida al personal y entrega formatos de desvinculación	Entrevista de salida de personal Entrega de informes de entera satisfacción de las actividades realizadas	
	Reporte del sistema biométrico las entradas, salidas, permisos y vacaciones de la persona notificada Cancela accesos a sistemas de información de la institución y No adeudar a ningún departamento.	Elabora la liquidación de la persona notificada y emitir el informe al gerente para autorización de pago	Total de liquidación a pagar Gerente General autoriza el informe y se procede al pago	
	Pago de los valores por las prestaciones realizadas	Legalizar retiros ante entidades de seguridad social y Actualizar la historia laboral del funcionario.	Actualización de la historia laboral dela empresas	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Suministros de oficina	Impresora Plataforma del Ministerio de trabajo	Especialista de Talento Humano Gerente General, Personal solicitante		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> No exista personal que exista el perfil Error en la página del IESS, del Banco Central Que el requerimiento de contratación sea justificado adecuadamente y se retrase el proceso Que no se les otorgue el permiso por cuestiones de trabajo Que no funcione el sistema para el pago Documentos habilitantes incompletos 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.T.H.1.6
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESOS CONTROL DEL PERSONAL				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO		RESPONSABLE	Especialista de Talento Humano	
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y métodos para realizar el control de la gestión de fusiones del talento humano que forma parte de la institución, a fin de llevar un registro.	ALCANCE	Este proceso inicia desde la planificación de la evaluación hasta la aplicación de medidas correctivas	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de descripción de puestos • Plan de Inducción • Plan de Capacitaciones • Informe de Capacitaciones • Certificados de capacitaciones 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Manual de descripción de puestos 		<ul style="list-style-type: none"> • Escala de remuneración del MDT, Código de trabajo • LOSEP, LOEP, Reglamento LOSEP • Acuerdo Ministerial No.MDT-2018-0041. 		4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.2.1, 6.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 8.1, 8.3, 9.1, 9.1.3, 10.2, 10.3
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso de contratación de personal • Subproceso de inducción del personal • Subproceso de Capacitación del personal <ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Especialista de talento Humano 	Reporte del biométrico Lista de inasistencias y atrasos Registro de asistencia Listado de permisos	Control del personal	Control de la asistencia del personal	Subproceso de Desvinculación del personal
	Oficio o memorando de solicitud de vacaciones Certificación de días disponibles para vacaciones	Solicitud de vacaciones	Formulario Evaluado	
	Solicitud de autorización de pago de horas extras	Pago de horas extras	Pago de horas extras	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Suministros de oficina	Impresora Plataforma del Ministerio de trabajo	Scanner	Especialista de Talento Humano Gerente General y Funcionarios EP	Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Personal no justifica su atraso o inasistencia 				





CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN FINANCIERA


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión Financiera	Presupuesto	Planificación y Ejecución de Presupuesto
		Reformas Presupuestarias
	Tesorería	Pagos
		Recaudación
		Conciliaciones Bancarias
	Contabilidad	Contabilidad
	Dirección Financiera	Dirección Financiera


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE PRESUPUESTOS			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: PRESUPUESTOS		RESPONSABLE	Analista Financiera	
OBJETIVO	Garantizar la disponibilidad presupuestaria para viabilizar el desarrollo de la empresa pública.	ALCANCE	Este proceso inicia con el ingreso de la proforma presupuestaria y culmina en el mes de diciembre de cada año con la ejecución presupuestaria real	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución presupuestaria emitida por el sistema, Catálogo presupuestario vigente Planificación de las distintas unidades, Proforma presupuestaria aprobada Plan Anual de Compras, Resoluciones y reformas 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Código orgánico de planificación y finanzas públicas Ley de compras públicas, LOES, Ley de empresas públicas. Clasificador presupuestario, Normativa, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería. 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Planificación y proyectos, TICS, Talento Humano Centro de Idiomas Administrativo Jurídico Acta del directorio donde aprueba la proforma presupuestaria 	Gastos e ingresos ejecutados en el año anterior Planificación de proyectos, Compras a realizarse Equipo informático y Necesidades prioritarias	Elaboración de Proforma Presupuestaria	Proforma Presupuestaria Anual aprobada	Gerencia General Analista Financiera
	Proforma Presupuestaria Anual aprobada	Ingresar el presupuesto inicial en el sistema	Presupuesto ingresado al sistema financiero-Módulo Presupuestario, con las partidas presupuestarias según catálogo presupuestario vigente	Todas las unidades de la institución
		Enlace de PAC con planeamiento en el sistema de gestión presupuestario	PAC publicado en la página del SERCOP	Todas las unidades de la institución
	Memorando de solicitud de certificación presupuestaria adjunto memorando de autorización de la gerencia, TDR o informe de necesidad y proformas.	Ejecución y control presupuestaria global	Certificaciones presupuestarias del sistema Financiero, certificación interna del sistema integrado con memorandos de entrega.	Analista Financiera
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Suministros de oficina Sistema Financiero-Módulo presupuesto Correo electrónico		Analista Financiera 2 Gerente General Jefes de las distintas unidades Analista de Compras Públicas Directorio		Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Falta de compromiso del personal en cuanto a la planificación Cambios en la política presupuestaria que afecten a las empresas públicas Que la planificación se encuentre sobre valorada en cuanto al gasto y al ingreso por las distintas unidades de la EP Daño en el servicio de internet Envío de manera oportuna las reformas o cambios que se den 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.G.F.1.2
				VERSIÓN:	1
				FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
				FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE REFORMA PRESUESTARIA					
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: PRESUPUESTOS			RESPONSABLE	Analista Financiera	
OBJETIVO	Determinar los lineamientos y métodos que permitan asegurar el ingreso del presupuesto referencial a la planificación institucional para garantizar la disponibilidad presupuestaria y dar viabilidad al desarrollo de los cursos, proyectos y/o planes.			ALCANCE	Este proceso controlar la recepción y la reforma del presupuesto
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de proveedores • Acta entrega • RUC, Cuenta Bancaria • Solicitud de la disposición de recaudación y facturación 		N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado • Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas • Ley Orgánica de Empresas Públicas 			
ENTRADAS			ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Compras Públicas • Proveedores de productos 	Identifica ingresos o gastos eventuales para la reforma presupuestaria por realizar		Elaboración de la reforma presupuestaria	Reforma presupuestaria aprobada y en ejecución	Analista Técnico Gerente General
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora y Scanner, Suministros de oficina Sistema Financiero-Módulo presupuesto Correo electrónico		Gerente General Analista Financiera Analista Jurídica		Depósitos Transferencias Dinero en efectivo	
RIESGOS					
<ul style="list-style-type: none"> • Mala digitación de ingreso • No estar en el Plan Anual de Presupuestos • Existas muchas reformas al año 					


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.2.1	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE PAGOS					
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: TESORERÍA		RESPONSABLE	Analista Financiera		
OBJETIVO	Describir los lineamientos para gestionar los pagos a los proveedores de bienes y/o servicios, prestadores de servicio y personal de manera oportuna. Igualmente establecer mecanismos y parámetros, de control, de manera que se facilite la contabilización, seguimiento y trazabilidad de la información para su posterior análisis al efectuando una labor eficaz del uso y custodia del efectivo y demás documento de valor.	ALCANCE	Este proceso inicia con cumplir con los pagos a los proveedores de bienes y/o servicios, nómina de manera eficiente y entera satisfacción de los mismos. Va dirigido a todos los puntos de recaudo de la institución y oficina financiera.		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución presupuestaria emitida por el sistema Catálogo presupuestario vigente, Planificación de las distintas unidades Proforma presupuestaria aprobada, Plan Anual de Compras, Resoluciones y reformas 	N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Código orgánico de planificación y finanzas públicas Ley de compras públicas, LOES, Ley de empresas públicas. Clasificador presupuestario, Normativa, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería. 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	Salidas		PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior	
<ul style="list-style-type: none"> Planificación y proyectos, TICS, Talento Humano Centro de Idiomas Administrativo Jurídico Acta del directorio donde aprueba la proforma presupuestaria 	CUR de devengado con documentación habilitante de pago completa. OPI registradas y pendientes de autorización y liquidación en el SPI-SP firmada y archivo de detalle de pagos.	Pagos a proveedores	OPI registradas y pendientes de autorización y liquidación en el SPI-SP (Banco Central del Ecuador) Registro de los saldos visualizados en pantalla en el sistema del BCE.	Gerencia General Analista Financiera	
	Memorando con sumilla de autorización de entrega de anticipo o fondos a rendir cuentas y documentación habilitante.	Pago a nómina			Anticipos y fondo a rendir cuentas autorizado
		Fondo a rendir cuentas			
	Documentación habilitante de los pagos realizados	Devoluciones por nota de crédito en venta de servicios.	Devoluciones realizadas	Sistema informático contable actualizado	
		Solicitud u oficio de clientes externos con sumilla de autorización de devolución y documentación habilitante.	Ingresos, registros y contabilización de los documentos contables en el sistema informático institucional.		Informe mensual del movimiento y saldos de las cuentas bancarias
			Elabora informe mensual		
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora, Scanner, Sistema Financiero Sistema del Banco Central del Ecuador, Correo electrónico Huella digital y tarjeta de coordenadas, Suministros de oficina		Analista Financiera, Jefes de las distintas unidades Analista de Contabilidad, Recaudador (Analista de tesorería)		Presupuesto establecido de la UTN y la EP	
RIESGOS					
<ul style="list-style-type: none"> Caída del enlace de internet Saturación de la página del Banco Central del Ecuador Rechazo de transferencias por error en ingreso de número de cuenta o cédula. 					

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.2.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE RECAUDACIÓN				
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: TESORERÍA		RESPONSABLE	Vendedor-Almacén	
OBJETIVO	Gestionar el proceso de recaudación de los productos o servicios ofertados por la institución y otorgar a los clientes el comprobante de pago, a fin de llevar e registro contable.	ALCANCE	Este proceso ha dirigido a todos los puntos de recaudo de la institución y oficina financiera.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución presupuestaria emitida por el sistema, Catálogo presupuestario vigente Planificación de las distintas unidades, Proforma presupuestaria aprobada Plan Anual de Compras, Resoluciones y reformas 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Código orgánico de planificación y finanzas públicas Ley de compras públicas, LOES, Ley de empresas públicas. Clasificador presupuestario, Normativa, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería. 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Compras Públicas Proveedores de productos 	Materiales didácticos para congresos y capacitaciones Suministros de Oficina Uniformes deportivos y Textos de inglés		Recepción productos y/o servicios e ingreso de bienes al sistema interno de la empresa.	Recepción de bienes físicamente
<ul style="list-style-type: none"> Estudiantes y Profesores Clientes externos Profesionales 	Solicitud el producto Sistema Financiero GUBWIN		Venta y recaudación de productos y servicios (Cursos, capacitaciones, congresos)	Ingreso los bienes en el sistema GUWIN de la empresa Recaudación de los diferentes valores por la prestación de servicios
<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Analista Técnico 	Solicitud de recaudar dinero de las carreras que tienen convenio con la EP	Recaudación de prestación de servicios laboratorios UTN (CISCO-curso de redes, CITEX-ensayos Textiles)	Recaudación de los diferentes valores por la prestación de servicios	Almacén Universitario Analista técnico requirente CISCO CITEX
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Sistema Financiero, Correo electrónico, Sistema Financiero GUWIN, Sistema SAFI (Facturación textos de inglés), Sistema SMAU (Licencias inglés) , Suministros de oficina		Analista Financiera 2 Gerente General	Jefes de las distintas unidades Analista de Compras Públicas Directorio	Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Mala digitación de ingreso Facturar un monto incorrecto Generar una mala factura Malestar del cliente por manipular mal sistema y a la vez generar una información mal a las personas que controlan 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.2.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CONCILIACIONES BANCARIAS				
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: TESORERÍA		RESPONSABLE	Analista de Tesorería	
OBJETIVO	Determinar los lineamientos y criterios para realizar la revisión de los movimientos bancarios y la constatación del saldo disponible de las cuentas bancarias de la institución.	ALCANCE	Este proceso ha dirigido a todos los puntos de recaudo de la institución y oficina financiera.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución presupuestaria emitida por el sistema, Catálogo presupuestario vigente Planificación de las distintas unidades, Plan Anual de Compras, Resoluciones y reformas 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Código orgánico de planificación y finanzas públicas Ley de compras públicas, LOES, Ley de empresas públicas. Clasificador presupuestario, Normativa, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería. 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Compras Públicas Analista de contabilidad 	Auxiliares del día de las cuentas bancarias Reporte de estado de cuentas bancarias Reporte de ingresos del mes	Conciliaciones Bancarias	Conciliaciones bancarias mensuales	Área de financiera
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Sistema Financiero Sistema del Banco Central del Ecuador, Correo electrónico Huella digital y tarjeta de coordenadas, Suministros de oficina		Analista Financiera Gerente General Analista de contabilidad	Analista de tesorería Analista de Compras Públicas,	Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Mala digitación de ingreso Generar una mala los reportes de bancos 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CONTABILIDAD				
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: CONTABILIDAD		RESPONSABLE	Analista Financiera	
OBJETIVO	Realizar el reconocimiento y revelación de las transacciones, hechos y las operaciones financieras, económicas para presentar estados e informes contables con información, relevante y comprensible, útil para el control y la toma de decisiones.	ALCANCE	Este proceso inicia con cumplir con los pagos a los proveedores de bienes y/o servicios, nómina de manera eficiente y entera satisfacción de los mismos.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución presupuestaria emitida por el sistema • Catálogo presupuestario vigente • Planificación de las distintas unidades • Proforma presupuestaria aprobada • Plan Anual de Compras • Resoluciones y reformas 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Control Interno (Caja, inventario,) • Catalogo general de cuentas contables del sector público no financiero • Normas de empresas públicas: LOEP, SRI, eSIGEF, IEES • Contraloría General del Estado 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor-Almacén • Departamento de contabilidad 	Reporte diario del movimiento de ventas Cuadre diario del sistema de facturación revisado Depósitos Dinero si fuera el caso	Control previo de documentos de las ventas diarias dentro del almacén	Verificación física y manual de las ventas del día	Departamento de Contabilidad y Departamento Financiero Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Acta del directorio donde aprueba la proforma presupuestaria 	Verificación física y manual de las ventas del día Facturas por compra de productos o servicios Formulario de arqueo de caja Formulario del movimiento de ventas diarias Efectivo Depósitos o transferencias si fuere el caso	Cuadros de caja, Ingreso y Arqueo de caja	Cuadros de caja Asientos contables de todos los ingresos clasificados Registro en el Banco con su respectiva desagregación Control esporádico de los ingresos obtenidos en la venta	
Departamento Financiero Departamento de Talento Humano	Ingreso de las facturas en el Módulo de Facturas y retenciones Consolidado las bases de datos en el SRI Entrega de documentos del IEES	Registro del devengado (proceso de pago)	CUR de pago aprobado por las respectivas dependencias Roles de pago CUR de pago para el proceso de cancelación	


		Registro del devengado (Modulo de rol de Nomina)		
	Sistema de facturación de almacén universitario Tener los ingresos netos mensuales de la empresa	Conciliaciones Bancarias	Declaraciones mensuales al SRI CUR de pago aprobado por las respectivas dependencias Conciliación Bancaria del Banco del Pacífico, Pichincha y Banco Central	
		Declaraciones mensuales		
		Declaraciones Impuesto a la Renta		
		Declaraciones RDEP		
	Estado de resultados Estado de situación financiera Estado de resultados y situación financiera	Presentación de estados financieros	Estado de resultados y situación financiera Formulario 102 del SRI	
		Presentación en el Ministerio de Finanzas los balances Respetivos		
	Sistema Contable	Elabora informes contables y archiva la documentación del proceso	Ingresar al sistema eSIGEF el balance de comprobación, cédula presupuestaria y las transferencias de la empresa	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner Sistema Financiero Excel Sistema financiero Redes sociales de entes reguladores (SRI, IESS, eSIGEF) Suministros de oficina		Analista de contabilidad Vendedor - Almacén Especialista de Talento Humano		Depósitos Transferencias Dinero en efectivo
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> <li style="width: 20%;">• Responsabilidad total del funcionario <li style="width: 20%;">• Fallas en el sistema <li style="width: 20%;">• Colapso de los sistemas públicos <li style="width: 20%;">• Documentación incompleta e incorrecta <li style="width: 20%;">• Planificación inadecuada de compras de otras dependencias 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.F.4.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE DIRECCIÓN FINANCIERA				
MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PROCESO: DIRECCIÓN FINANCIERA		RESPONSABLE	Analista Financiera 2	
OBJETIVO	Asesorar al gerente general y a las diferentes unidades en aspectos de materia económica según lo soliciten.	ALCANCE	Recomendar y colaborar al gerente general y distintas unidades de la empresa los aspectos económicos que puedan servir de base en la toma de decisiones.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa legal vigente en materia económica y talento humano • Planificación de la unidad de proyectos • Recaudaciones y Reporte de inscripciones 			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA	NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado, Código orgánico de planificación y finanzas públicas, Ley de compras públicas • Ley de empresas públicas. (Completo) • Clasificador Presupuestario 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General y todas las unidades de la empresa 	Solicitudes verbales o escritas de reuniones.	Asesoría y Cooperación		Asesoría y cooperación en el cumplimiento de las políticas y normativa legal vigente en cuanto al área financiera
<ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Proyectos 	Presupuestos referenciales y actividades propuestas Matrices de recaudación Presupuesto Anual Viáticos Nacionales e Internacionales Pasajes Nacionales e Internacionales	Apoyo y Seguimiento a los proyectos descritos en la planificación anual		Informe de Apoyo y Seguimiento a los proyectos descritos en la planificación anual Matrices para LOTAIP asignadas por TIC'S de la empresa.
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora, Scanner, Sistema Financiero Correo electrónico, Sistema Financiero GUWIN Sistema SAFI (Facturación textos de inglés) Sistema SMAU (Licencias inglés) y Suministros de oficina	Analista Financiera 2, Analista de contabilidad Recaudador(Analista de Tesorería) Analista Administrativa , Especialista de Talento Humano y Centro de Idiomas		Depósitos Transferencias Dinero en efectivo	
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al cambio y desconocimiento por las partes interesadas • Caída del enlace de internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recurso humano especializado • Falta de compromiso del personal en cuanto a la planificación 	<ul style="list-style-type: none"> • Divorcio entre la parte operativa y proyectos • Planificación sin relación con presupuestos 		





CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión Administrativa	Compras Públicas	Catálogo Electrónico
		Subasta Inversa
		Ínfima Cuantía
	Gestión de Transporte	Mantenimiento Vehicular
		Movilización Vehicular
		Abastecimiento Vehicular
	Administración de Bienes	Recepción de Bienes
		Aseguramiento de Bienes
		Mantenimiento Interno de Bienes
		Constatación Física de Bienes
		Egreso o baja de Bienes
		Siniestro de Bienes
	Servicio Generales	Contratación de fotocopiado
		Provisión de suministros de oficina
		Provisión de materiales de limpieza


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: CONTRATACIÓN PÚBLICA		RESPONSABLE	Analista de Compras Públicas	
OBJETIVO	Adquirir bienes y servicios que estén en condiciones de llevar a cabo una gestión ética, eficiente y eficaz de los procesos de contratación pública que realice, acorde con los requerimientos normativos y operativos de la SERCOP y la EP	ALCANCE	Este proceso inicia en la identificación de la necesidad del bien o servicio a adquirir hasta la adquisición de los mismos.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de la necesidad 			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Sistema Oficial de Compras Públicas Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, Arts. 132, 135 Constitución de la República Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública Normas de Control Interno Resoluciones emitidas por el SERCOP Normas de Buenas Practicas de Contratación Pública 		
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Funcionarios de la EP 	Identificación de las necesidades Plan Anual de Contratación Autorización de Inicio de proceso Certificación presupuestaria	Adquisición del bien o servicio por catálogo electrónico		Contratación de Bienes y servicios requerido por Catálogo electrónico
				Empresa Pública Gerencia General Directorio Proveedores
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina Portal oficial de compras públicas		Analista de Compras Públicas Director Financiero Analistas Técnicos Gerente General		Presupuesto establecido por la EP Certificaciones Presupuestaria y PAPP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Caídas del sistema del portal de compras públicas 		<ul style="list-style-type: none"> Errores de Digitación 		<ul style="list-style-type: none"> El bien o servicio no se encuentre registrado en el catálogo electrónico


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.1.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE SUBASTA INVERSA				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: CONTRATACIÓN PÚBLICA		RESPONSABLE	Analista de Compras Públicas	
OBJETIVO	Adquirir bienes y servicios que estén en condiciones de llevar a cabo una gestión ética, eficiente y eficaz de los procesos de contratación pública que realice, acorde con los requerimientos normativos y operativos de la SERCOP y la EP	ALCANCE	Este proceso inicia en la identificación de la necesidad del bien o servicio a adquirir hasta la adquisición de los mismos.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de la necesidad Proceso y monto de contratación pública 			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA	NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Oficial de Compras Públicas Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, Arts. 132, 135 Constitución de la República Ley Orgánica del sistema de Contratación Pública Normas de control interno Resoluciones emitidas por el SERCOP Normas de Buenas Practicas de Contratación Pública 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.2.2, 6.3, 7.1, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Funcionarios de la EP 	Identificación de las necesidades Especificaciones Técnicas Términos de Referencia Plan Anual de Contratación Autorización de Inicio de proceso Certificación presupuestaria	Adquisición del bien o servicio por subasta inversa	Contratación de Bienes y servicios requerido por subasta inversa	Empresa Pública Gerencia General Directorio Proveedores
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina Portal oficial de compras públicas		Analista de Compras Públicas Director Financiero Analistas Técnicos Gerente General		Presupuesto establecido por la EP Certificaciones Presupuestaria y PAPP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Caídas del sistema del portal de compras públicas 		<ul style="list-style-type: none"> Errores de Digitación 	<ul style="list-style-type: none"> El bien o servicio no se encuentre registrado en el catálogo electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> Adjudicación fallida


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.1.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ÍNFIMA CUANTÍA				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: CONTRATACIÓN PÚBLICA		RESPONSABLE	Analista de Compras Públicas	
OBJETIVO	Adquirir bienes y servicios que estén en condiciones de llevar a cabo una gestión ética, eficiente y eficaz de los procesos de contratación pública que realice, acorde con los requerimientos normativos y operativos de la SERCOP y la EP	ALCANCE	Este proceso inicia en la identificación de la necesidad del bien o servicio a adquirir hasta la adquisición de los mismos.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de la necesidad Proceso y monto de contratación 			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP 		<ul style="list-style-type: none"> Sistema Oficial de Compras Públicas Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, Arts. 132, 135 Constitución de la República Ley Orgánica del sistema de Contratación Pública Normas de control interno Resoluciones emitidas por el SERCOP Normas de Buenas Practicas de Contratación Pública 	4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.2.2, 6.3, 7.1, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Funcionarios de la EP 	Identificación de las necesidades Proformas Plan Anual de Contratación Autorización de Inicio de proceso Certificación presupuestaria	Adquisición del bien o servicio por ínfima cuantía	Contratación de Bienes y servicios requerido por ínfima cuantía	Empresa Pública Gerencia General Directorio Proveedores
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina Portal oficial de compras públicas		Analista de Compras Públicas Director Financiero Analistas Técnicos Gerente General		Presupuesto establecido por la EP Certificaciones Presupuestaria y PAPP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Caídas del sistema del portal de compras públicas 		<ul style="list-style-type: none"> Errores de Digitación 	<ul style="list-style-type: none"> El bien o servicio no se encuentre registrado en el catálogo electrónico 	


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.2.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO VEHICULAR			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: GESTIÓN DE TRANSPORTE		RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Mantener en óptimo funcionamiento los vehículos institucionales que permita satisfacer los requerimientos logísticos para el cumplimiento de las actividades oficiales de la empresa.	ALCANCE	Este proceso inicia en la planificación del mantenimiento hasta su movilización	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de movilización • Plan de Mantenimiento 			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento para el control de vehículos del Sector Público 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1.2, 5.3, 6.1.2, 6.2.2, 6.3, 7.1, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Analistas Administrativo • Chofer 	Plan de Mantenimiento Cronograma o necesidad de movilización	Mantenimiento Vehicular		Mantenimiento de vehículos
				PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
				Empresa Pública Funcionarios de la EP Funcionarios de la UTN
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Analista Administrativa Director Financiero Analistas Técnicos Especialista de Talento Humano		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
No cumplir con el mantenimiento del vehículo a establecido				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.2.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE MOVILIZACIÓN VEHICULAR			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: GESTIÓN DE TRANSPORTE		RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Satisfacer los requerimientos logísticos para el cumplimiento de las actividades oficiales de la empresa.	ALCANCE	Este proceso inicia en el requerimiento de movilización hasta su ejecución.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de movilización • Formulario de orden de movilización vehicular • Formulario de Orden de requerimiento del servicio 			
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento para el control de vehículos del Sector Público 		
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Analistas Administrativo • Chofer 	Plan de Mantenimiento Cronograma o necesidad de movilización	Movilización vehicular		Movilización vehicular
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Analista Administrativa Director Financiero Analistas Técnicos Especialista de Talento Humano		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
No existe suficientes unidades para solventar los servicios de movilización				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.G.AD.2.3
				VERSIÓN:	1
				FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ABASTECIMIENTO DE COMBUSTIBLE				FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: GESTIÓN DE TRANSPORTE			RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Mantener la operatividad de los vehículos institucionales para cumplir los requerimientos logísticos de los funcionarios en cumplimiento de las actividades propias de la empresa.		ALCANCE	Este proceso inicia en el requerimiento de abastecimiento de combustible hasta la ejecución del servicio.	
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de abastecimiento • Control de recorrido diario de vehículos y de consumo de combustible. 		N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos Universitarios • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento para el control de vehículos del Sector Público 			
ENTRADAS			ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Analistas Administrativo • Chofer 	Identificación de necesidad Memorando de autorización para la contratación del servicio	Abastecimiento de combustible	Servicio consumido	Empresa Pública Funcionarios de la EP Funcionarios de la UTN	
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Analista Administrativa Director Financiero Analistas Técnicos		Presupuesto establecido por la EP	
RIESGOS					
No realizar el abastecimiento de combustible a tiempo					


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO RECEPCIÓN DE BIENES				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES		RESPONSABLE	Guardalmacén – Delegado de Bienes	
OBJETIVO	Definir, establecer y ejecutar los lineamientos para regular, acciones relacionadas con el manejo de los activos fijos, bienes de control y de consumo, determinando las actividades a realizar para la verificación, recepción, registro, custodia, distribución, protección, egreso y baja de los bienes e inventarios institucionales.	ALCANCE	Este proceso inicia en la elaboración, codificación, aprobación y socialización del documento y/o registro	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Resolución y aprobación de documentos o registros 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Universitario • Reglamento Interno de la EP • Estatuto Orgánico Funcional por procesos de la UEMPRENDE 		<ul style="list-style-type: none"> • Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público • Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero • Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 	4.4, 5.1, 5.2.3, 6.1, 6.3, 7.5, 8.1, 8.2.2, 8.3, 8.5, 9.3, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Analista Administrativa • Todas las áreas de la empresa 	Orden de compra y documentos habilitantes del proceso Archivo digital Excel con la codificación de los bienes	Recepción, verificación, registro, codificación y entrega de bienes	Registro de los bienes en el sistema de Inventario de la empresa Entrega de los bienes a los nuevos custodios	Empresa Pública Funcionarios de la EP Delegado de bienes
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Delegado de Bienes Analista Administrativa Funcionarios EP		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Bienes en mal estado o incompletos • La documentación este incompleta 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.G.AD.3.2	
				VERSIÓN:	1	
				FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019	
				FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ASEGURAMIENTO DE BIENES						
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES			RESPONSABLE	Analista Administrativa –Delegado de Bienes		
OBJETIVO	Definir los lineamientos para establecer las gestiones necesarias para la adecuada contratación de seguros a fin de mantener asegurados los bienes institucionales así como aquellos que se encuentren en su administración y resguardo.		ALCANCE	Este proceso inicia desde la contratación de la aseguradora hasta la inclusión de los bienes.		
CONTROLES						
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Acta entrega-recepción • Informe General de Entera Satisfacción 		N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL						
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado • Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público • Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero • Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 				4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Analista Administrativa • Delegado de Bienes 	Listado de bienes de larga duración Proformas		Contratación de pólizas de seguro para bienes		Aseguradora contratada Bienes asegurados –Póliza de seguros	Empresa Pública Proceso de Mantenimiento interno de bienes
	Solicitud de inclusión de bienes a la póliza de seguros Listado de bienes		Inclusión de bienes a la póliza de seguros vigentes		Bienes incluidos en la póliza de seguro	
RECURSOS						
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO		
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Delegado de Bienes Aseguradora Gerente General		Presupuesto establecido de la EP		
RIESGOS						
<ul style="list-style-type: none"> • Que los bienes no se pueda incluir en la póliza 						


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.3.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO INTERNO DE BIENES				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES		RESPONSABLE	Analista Administrativa- Delegado de bienes	
OBJETIVO	Definir los lineamientos y criterios para establecer el mantenimiento interno de bienes a fin de garantizar en condiciones favorables y operativas los bienes institucionales así como aquellos que se encuentren en su administración y resguardo, lo cual permitirá que los servidores puedan laborar en un ambiente de trabajo óptimo	ALCANCE	Este proceso inicia desde la contratación de la aseguradora hasta la inclusión de los bienes.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Acta entrega-recepción Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 		
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Analista Administrativa Delegado de Bienes Proceso de aseguramiento de bienes 	Solicitud de mantenimiento de bienes administrativos e informáticos Formulario de mantenimiento y reparación		Mantenimiento interno de bienes	Mantenimiento de los bienes –Póliza de seguros
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Delegado de Bienes Aseguradora Gerente General		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Que los bienes no se pueden reparar 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.3.4
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES		RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Conciliar las existencias físicas contra los registros de los sistemas contables, que los inventarios físicos estén correctamente valorizados, que la información contable en dólares sea equivalente al inventario físico, que los activos asignados a cada área queden bajo la responsabilidad de los funcionarios, no solo en cuanto a su custodia, sino también en cuanto al manejo y conservación, que los aplicativos permanezcan conciliados mes a mes entre sí, y con las existencias físicas.	ALCANCE	Este proceso inicia desde el cronograma de constatación hasta el inventario de bienes.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Acta entrega-recepción Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 		
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Analista Administrativa Delegado de Bienes Proceso de Mantenimiento interno de bienes 	Cronograma para la ejecución de la constatación física Designación de la comisión técnica Reporte de bienes clasificado por custodio	Constatación física de bienes	Informe de los resultados de la constatación física Actualización del sistema de inventarios	Empresa Pública Proceso de Egreso o baja de bienes
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Delegado de Bienes Aseguradora Gerente General		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Que los bienes se hayan perdido o que no estén con los custodios asignados 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.3.5
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE EGRESO O BAJA DE BIENES				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES		RESPONSABLE	Analista Administrativa- Delegado de bienes	
OBJETIVO	Realizar el descargo de los registros contables del inventario y el retiro físico de los bienes que se encuentran en desuso por su estado de obsolescencia o inservibles, con el fin de darlos de baja, donarlos o destruirlos en el cumplimiento de los requisitos establecidos y la normatividad vigente para cada caso.	ALCANCE	Este proceso inicia la designación de la comisión técnica hasta la ejecución del egreso o baja de bienes.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de egreso o baja de bienes Acta entrega-recepción Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> Analista Administrativa Delegado de Bienes Proceso de Constatación física de bienes 	Solicitud de egreso o baja de bienes Designación de la comisión técnica Reporte de bienes para dar de baja	Egreso o baja de bienes	Egreso o baja de bienes con su respectivas actas de justificación Ejecución del egreso o baja de bienes con su respectivo descargo.	Empresa Pública Proceso de Egreso o baja de bienes
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Delegado de Bienes Aseguradora Gerente General		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Que los bienes se acumulen sin dar la ejecución de egreso o baja de bienes 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.3.6
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE SINIESTRO DE BIENES			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: ADMIISTRACIÓN DE BIENES		RESPONSABLE	Analista Administrativa- Delegado de bienes	
OBJETIVO	Establecer la pronta respuesta de los siniestros que se den en los diferentes casos a fin de garantizar la reposición de los bienes robados, de hurto y dañados	ALCANCE	Este proceso inicia en la solicitud o informe de la pérdida o robo del bien.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de egreso o baja de bienes Acta entrega-recepción Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> Normas de control interno de la Contraloría General del Estado Clasificador presupuestario de ingreso de gastos del Sector Público Catalogo general de cuentas contables del Sector Público no financiero Reglamento general para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público. 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> Analista Administrativa Delegado de Bienes Custodio de los bienes 	Informe escrito por pérdida, robo o hurto de bienes	Reclamos por siniestros (pérdida, robo o hurto)		Sustitución, reemplazo o adquisición de bienes
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa - Delegado de Bienes Analista Financiera Gerente General Asesor Jurídico Custodio del bien		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> Que no se puedan recuperar lo bienes perdidos 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.4.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE SERVICIO DE FOTOCOPIADO				
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: SERVICIOS GENERALES		RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y actividades para mantener un adecuado control sobre el servicio de fotocopiado, para su correcta administración y disposición	ALCANCE	Este proceso inicia la designación de la comisión técnica hasta la ejecución del egreso o baja de bienes.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de egreso o baja de bienes • Acta entrega-recepción • Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado • Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública 		
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Analista Administrativa • Delegado de Bienes • Funcionarios EP 	Solicitud de cotizaciones y cuadro comparativo de ofertas	Contratación del servicio de fotocopiado, anillado e impresión de documentos	Contratación del servicio de fotocopiado	Empresa Pública Proveedor
	Solicita una orden de autorización del servicio	Ejecución del servicio de fotocopiado, anillado e impresión de documentos	Formulario de Registro del Servicio de Fotocopiado sumillado.	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico	Analista Administrativa Analista Financiera Analista de Compras Públicas Gerente General Funcionario EP Proveedor		Presupuesto establecido de la EP	
RIESGOS				
• N/A				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.4.2	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE PROVISIÓN DE SUMINISTROS DE OFICINA					
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: SERVICIOS GENERALES		RESPONSABLE	Analista Administrativa		
OBJETIVO	Establecer las estrategias y actividades que regulan el servicio de Provisión de Suministros de Oficina para garantizar la atención oportuna a los distintos requerimientos de las áreas de La Uemprende	ALCANCE	Este proceso inicia la solicitud de materiales de oficina hasta su entrega		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de egreso o baja de bienes • Acta entrega-recepción • Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL					
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA	
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado • Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Analista Administrativa • Delegado de Bienes • Funcionarios EP 	Solicitudes de suministros de oficina requeridos en el formulario especificado	Provisión de suministros de oficina		Suministros y cantidades entregadas a los funcionarios con acta de entrega-recepción	Empresa Pública Funcionarios EP
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Funcionario EP Guardalmacén		Presupuesto establecido de la EP	
RIESGOS					
• Los funcionarios no solicitan las provisiones en el tiempo establecido			• Lo suministros solicitados no existan en el almacén		


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.AD.4.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	29/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE PROVISIÓN DE MATERIALES DE LIMPIEZA			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA PROCESO: SERVICIOS GENERALES		RESPONSABLE	Analista Administrativa	
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y criterio para gestionar la provisión de materiales e insumos, de limpieza, con el fin de garantizar el normal desarrollo de la actividad.	ALCANCE	Este proceso inicia la solicitud de materiales de limpieza hasta su entrega	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de egreso o baja de bienes • Acta entrega-recepción • Informe General de Entera Satisfacción 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN 		<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno de la Contraloría General del Estado • Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública • Reglamento general sustitutivo para la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del sector público 		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Analista Administrativa • Auxiliares de limpieza 	Solicitudes de materiales de limpieza requeridos en el formulario especificado	Provisión de materiales de limpieza	Suministros y cantidades entregadas a los auxiliares de limpieza con acta de entrega-recepción	Empresa Pública Auxiliares de limpieza
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner, Sistema Inventario Correo electrónico		Analista Administrativa Auxiliares de limpieza Guardalmacén		Presupuesto establecido de la EP
RIESGOS				
• Los funcionarios no solicitan las provisiones en el tiempo establecido		• Lo suministros solicitados no existan en el almacén		





CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE TIC'S


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	
Gestión de Tic's	Desarrollo web	Desarrollo web	
	Diseño Web	Diseño Web	
	Desarrollo de Software	Desarrollo de Software	
	Administración del Aura Portal	Creación de Certificados Digitales	
	Soporte a Usuarios		Soporte Técnico a todas las áreas
			Desarrollo de Nuevo requerimientos
		Administración y gestión de sistemas	


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR. G.TICS.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DESARROLLO WEB				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: DESARROLLO WEB		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Desarrollar aplicaciones informáticas para agilizar y automatizar los procesos administrativos y académicos que se llevan a cabo dentro de la Empresa Pública	ALCANCE	Este proceso tiene como finalidad captar la mayoría de clientes en la promoción de todos los servicios que ofrece la empresa	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	• Solicitud del requerimiento del portal web	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
• Reglamento Interno de la EP, Reglamento Interno de la UTN		Norma de calidad para el desarrollo del software -Normativa RUP y SCRUM	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de proyectos • Personal interno de la empresa • Clientes empresariales 	Requerimientos del diseño web y los resultados que esperamos tener a nivel gerencial	Modelado de Negocios	Casos de negocios	Gerente General El encargado del evento Coordinadores de eventos y todo el personal gerencial
	Entrevistas, Encuestas	Definición de Requerimientos.	Listado de las especificaciones de requerimientos	
	Especificación de Requerimientos	Análisis y Diseño	Prototipo con los colores y estructuración que solicito el cliente Acta de entrega-recepción de prototipo aprobado	
	Diseño del Proyecto de Web y prototipo aprobado	Implementación	Sistema funcionando	
	Versión Inicial Web Ejecución de la prueba Team manager o líder del proyecto	Pruebas	Registro de errores y advertencia Corrección de errores	
	Registro de errores y advertencia Corrección de errores	Despliegue	Portal web verificado	
	El cliente provea los nuevos requerimientos y la información pertinente Lista de requerimientos nuevos o para ser modificados	Mantenimiento	Informe de Cambios Portal web actualizado	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Suministros de oficina Software de modelado JDEVELOPE, Project		Analistas de sistemas y Personal Gerencial		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas tengan claro el público objetivo dirigido y el objeto del negocio • Indecisión del cliente, por tal motivo no está conforme con el prototipo y se realizan varias revisiones • El producto no este finalizados en el tiempo acordado por desacuerdos de los clientes solicitantes, ya que demandan muchos cambios • No tener toda la información requerida en cuanto a los contenidos y parte gráfica • Licencia de dominios caducados 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR. G.TICS.2.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DISEÑO WEB			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: DISEÑO WEB		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y criterios para elaborar los requerimientos del diseño web de la página de la Empresa Pública para ejecutarlas oportunamente.		ALCANCE	Este proceso tiene como finalidad diseñar páginas web de la empresa
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO		CÓDIGO	REGISTROS
N/A	• Solicitud del requerimiento de diseño web		N/A	N/A
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
• Reglamento Interno de la EP, Reglamento Interno de la UTN		Norma de calidad para el desarrollo del software -Normativa RUP y SCRUM	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de proyectos • Personal interno de la empresa • Clientes empresariales 	Requerimientos del diseño web y los resultados que esperamos tener a nivel gerencial	Elaboración de contenidos		Requerimientos del Diseño web
	Requerimientos del Diseño web y del cliente	Arquitectura		Lista de requerimientos y aprobación de la documentación para que inicie el requerimiento para el diseño web de la página web.
	Lista de requerimientos aprobados por el cliente	Diseño visual y desarrollo		Diseño de la parte grafica del sistema, la estructuración de la página Web
	Pruebas y correcciones	Publicación		Publicación del diseño y verificación de su funcionalidad
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Suministros de oficina Software de modelado JDEVELOPE, Project		Analistas de sistemas y Personal Gerencial		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • No tener toda la información requerida en cuanto a los requerimientos • Indecisión del cliente, por tal motivo no está conforme con el diseño y se realizan varias revisiones • El producto no este finalizados en el tiempo acordado por desacuerdos de los clientes solicitantes, ya que demandan muchos cambios 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.TICS.3.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DESARROLLO DE SOFTWARE			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: DESARROLLO SOFTWARE		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Establecer la metodología para recibir y atender las solicitudes de desarrollo de software requeridos por las diferentes unidades administrativas y académicas que se llevan a cabo dentro de la Empresa Pública, para ejecutarlas oportunamente.	ALCANCE	Este proceso tiene como finalidad ejecutar oportunamente el desarrollo software requirente.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	• Solicitud del requerimiento del sistema o módulo software			
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN 		Norma de calidad para el desarrollo del software -Normativa RUP y SCRUM		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de proyectos • Personal interno de la empresa • Clientes empresariales 	Requerimientos del negocio y los resultados que esperamos tener a nivel gerencial	Modelado de Negocios	Modelos de casos de uso UML	Gerente General El encargado del evento Coordinadores de eventos y todo el personal gerencial
	Entrevistas, Encuestas	Definición de Requerimientos.	Listado de las especificaciones de requerimientos	
	Especificación de Requerimientos	Análisis y Diseño	Prototipo con los colores y estructuración que solicito el cliente Acta de entrega-recepción de prototipo aprobado	
	Diseño del módulo y prototipo aprobado	Implementación	Sistema funcionando	
	Versión Inicial del módulo Ejecución de la prueba Team manager o líder del proyecto	Pruebas	Registro de errores y advertencia Corrección de errores	
	Registro de errores y advertencia y Corrección de errores	Despliegue	Módulo verificado	
	El cliente provea los nuevos requerimientos y la información pertinente Lista de requerimientos nuevos o para ser modificados	Mantenimiento	Informe de Cambios Módulo actualizado	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Suministros de oficina Software de modelado JDEVELOPE, Project		Analistas de sistemas y Personal Gerencial		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas tengan claro el público objetivo dirigido y el objeto del negocio • El producto no este finalizados en el tiempo acordado por desacuerdos de los clientes solicitantes, ya que demandan muchos cambios 			<ul style="list-style-type: none"> • No tener toda la información requerida en cuanto a los contenidos y parte gráfica 	

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.TICS.4.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO CREACIÓN DE CERTIFICADOS DIGITALES				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL AURA PORTAL		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y criterios para elaborar los certificados digitales que la empresa pública LA UEMPRENDE expide por los servicios de que presta la institución.	ALCANCE	Este proceso tiene como finalidad crear plantillas de certificados digitales	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	• Solicitud del requerimiento del certificado digital	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN 		Norma de calidad para el desarrollo del software -Normativa RUP y SCRUM		
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de proyectos • Personal interno de la empresa • Clientes empresariales 	Solicitud de la creación de certificados digitales		Definición de Requerimientos.	Listado de las especificaciones de requerimientos
	Listado de las especificaciones de requerimientos Firmas digitales de las autoridades	Ejecución del proceso de certificados digitales	Certificado digital elaborado y aprobado	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner, Suministros de oficina Software de modelado JDEVELOPE, Project		Analistas de sistemas Personal Gerencial Organizador eventos Analista Técnico		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • No tener toda la información requerida del contenido de capacitación o curso • No se adapten las firmas de firmantes y se pierda información 				

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	C.TICS.5.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE SOPORTE TÉCNICO A TODAS LAS ÁREAS				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: SOPORTE TÉCNICO A USUARIOS		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Atender las necesidades urgentes del cliente en cuanto a hardware y software	ALCANCE	Este proceso trata de garantizar la continuidad de los procesos	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja de trabajo de mantenimiento • Acta de recepción-entrega del equipo • Plan de mantenimiento 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		N/A		4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Personal interno de la empresa • Docentes de la UEmprende -EP 	Necesidad de mantenimiento Hoja de trabajo para mantenimiento	Elaboración del Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo	Ejecución del mantenimiento preventivo o correctivo	Personal interno de la empresa Docentes de la UEmprende -EP
		Atención de requerimiento urgente (Teléfono IP, Computador, red, ordenador , impresora)	Ejecución del requerimiento urgente	Personal interno de la empresa Docentes de la UEmprende -EP
		Instalación de Apps de red para congresos, eventos y actividades académicos de forma urgente	Acta entrega-recepción del equipo	Personal interno de la empresa Docentes de la UEmprende -EP
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Analistas de Sistemas Docente EP Funcionarios de la EP Gerente General		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Que el problema identificado no se pueda resolver inmediatamente y se retrase el trabajo 			<ul style="list-style-type: none"> • No exista la colaboración de las partes 	


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.			CÓDIGO:	CR.TICS.5.2
				VERSIÓN:	1
				FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019
				FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS REQUERIMIENTOS					
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: SOPORTE TÉCNICO A USUARIOS				RESPONSABLE	Analistas de Sistemas
OBJETIVO	Diseñar y crear una nueva funcionalidad para los sistemas ya existentes			ALCANCE	Este proceso trata de mejorar los procedimientos de los sistemas actuales acoplado nuevas necesidades
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO			CÓDIGO	REGISTROS
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud directa del requerimiento Solicitudes formales autorizadas por el Gerente General Documentación del sistema a modificar 			N/A	N/A
NORMATIVA LEGAL					REQUISITOS DE LA NORMA
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 					
ENTRADAS			ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas			Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Todos los responsables de los sistemas en producción	Lista de requerimientos		Recepta y analiza los requerimientos	Lista de Nuevos requerimientos	Todos los responsables de los sistemas en producción
Analistas de Sistemas	Requerimiento aprobado por el jefe del área técnica		Asigna a un técnico encargado y genera el TDR	Asignación del técnico más a fin al requerimiento	
Analistas de Sistemas	Lista de requerimientos aprobada por el jefe del área técnica		Implementación de la solución del requerimiento	Prototipo del nuevo requerimiento	
Analista de sistemas	Entrega de acta del prototipo aprobado		Cargan la información al sistema en función del documento informativo que provee el cliente	Nuevo requerimiento	
Analista de sistemas	Entrega de acta del prototipo aprobado		Diseño y funcionamiento de interfaz gráfica	Nuevo requerimiento	
Analista de sistemas	Producto final		Puesta en marcha del nuevo requerimiento	Nuevo requerimiento implementado en el sistema	
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS			FINANCIERO
Computadora, Impresora , Scanner Suministros de oficina, Software Cloud, Servidor del portal web (WordPress)		Analistas de Sistemas Docente EP y Funcionarios de la EP Gerente General y Cliente			Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS					
El cliente provea mal el requerimiento a implementarse					


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.TICS.5.3
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE SISTEMAS				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TICS PROCESO: SOPORTE TÉCNICO A USUARIOS		RESPONSABLE	Analistas de Sistemas	
OBJETIVO	Administrar a nivel técnico y gerencial los módulos del sistema integrado universitario	ALCANCE	Este proceso trata de garantizar el buen funcionamiento de los módulos del sistema integrado universitario	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud directa del requerimiento Solicitudes formales autorizadas por el Gerente General 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 			4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1, 9.3, 10.2, 10.4	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
Técnico responsable del proceso Analista de Sistemas Analista de Aula Virtual	Docentes, Malla curricular, Sílabos Planificación, Centros de costo Compra pública, gestión de bienes. Comprobantes y facturas, Partidas presupuestarias	Administración y gestión del sistema académico, administrativo-financiero y técnico	Inscripciones Matriculas Asentamiento de notas Certificados digitales	Funcionarios EP Clientes de la empresa Centro de idiomas
	Texto a publicar de un evento o congreso	Administración y gestión de redes sociales de la empresa	Publicación del texto en la red social (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Linke in y WhatsApp)	
	Necesidad del encargado/ Nuevos requerimientos Adaptación de cambios	Soporte o actualización de los sistemas	Mantenimiento del sistema	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner Suministros de oficina Software Cloud		Analistas de Sistemas Docente EP Funcionarios de la EP Gerente General		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
Demasiado carga de trabajo para dos personas, por lo tanto el proceso se vuelve lento				



**CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN DE
ASESORÍA JURÍDICA**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Asesoría Jurídica	Asesoría Jurídica	Asesoría Jurídica
		Resoluciones Administrativas


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	C.G.AJ.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE ASESORÍA JURÍDICA				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA PROCESO: ASESORÍA JURÍDICA		RESPONSABLE	Asesora Jurídica	
OBJETIVO	Dirigir y asesorar a las autoridades y los funcionarios de la organización sobre la correcta aplicación de la normativa legal vigente, de las diferentes necesidades e inquietudes que se presenten para la ejecución de las actividades administrativas y productivas de la empresa en función del derecho público, para cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas.	ALCANCE	Este proceso trata de clarificar las diferentes dudas legales de las necesidades de los funcionarios para cumplir con la normativa legal vigente	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Reglamento actual • Instructivo actual • Propuesta técnica y académica • Memorando de requerimiento 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN • Estatuto Orgánico Funcional por procesos de la UEMPRENDE 		<ul style="list-style-type: none"> • Normativa Estatal del Sector Público (LOEP, LOSEP, COA, LOSNCP y Reglamentos) • Constitución de la República del Ecuador 	4.4, 5.1, 5.2.3, 6.1, 6.3, 7.1.6, 8.1, 8.2.2, 8.3, 8.5	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
• Gestión Estratégica	Normativa	Recepción y análisis del requerimiento	Requerimiento aprobado por gerencia general	Gestión Estratégicos
	Memorando o sumilla recibida del requerimiento con documentación completa adjunta	Investigación jurídica del caso	Análisis de las leyes y reglamentos que han sufrido modificaciones y normativa vigente.	Asesora Jurídica
	Análisis de las leyes y reglamentos que han sufrido modificaciones y normativa vigente.	Elabora y emite el informe jurídico	Informe jurídico del requerimiento	Gerente General
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora, Scanner y Suministros de oficina		Asesora Jurídica, Gerente General Personal de las Unidades requirentes		Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Registros de información errada • Registros de información incompleta 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	C.G.AJ.1.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	22/07/2019
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS Y CONVENIOS			FECHA DE APROBACIÓN:	
MACROPROCESO: GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA PROCESO: ASESORÍA JURÍDICA		RESPONSABLE	Asesora Jurídica	
OBJETIVO	Revisar la resolución administrativa correspondiente para la apertura del curso, convenio, etc., solicitado.	ALCANCE	Este proceso trata de viabilizar legalmente la propuesta académica y técnica, la contratación del personal y el presupuesto referencial correspondiente de acuerdo a cada curso solicitado.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Reglamento actual • Instructivo actual • Propuesta técnica y académica • Memorando de requerimiento 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA	
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN • Estatuto Orgánico Funcional por procesos de la UEMPRENDE 		<ul style="list-style-type: none"> • Normativa Estatal del Sector Público (LOEP, LOSEP, COA, • LOSNCP y Reglamentos) • Constitución de la República del Ecuador 		4.4, 5.1, 5.2.3, 6.1, 6.3, 7.1.6, 8.1, 8.2.2, 8.3, 8.5
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES		Salidas
• Gestión Estratégica	Normativa Memorando de requerimiento de acción administrativa	Identificación de requerimientos		Recepción de memorando con sumilla inserta y documentación completa habilitante
	Análisis de las leyes y reglamentos que han sufrido modificaciones y normativa vigente. Establecer los considerandos de las resoluciones	. Elaboración y emisión de la resolución y/o convenio administrativo		Resolución Administrativa y/o convenios
		RECURSOS		PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora Impresora Scanner Suministros de oficina		Asesora Jurídica Gerente General		Presupuesto establecido de la UTN y la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Que el requerimiento sea ilegal • La documentación este incompleta 				




**CARACTERIZACIONES PERTENECIENTES A LA GESTIÓN
SECRETARÍA GENERAL**


MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
Gestión de Secretaría General	Secretaría General	Apoyo a la secretaría del Directorio y redacción de documentos
		Recepción de Documentos
		Servicio al cliente


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.S.1.1
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE APOYO A LA SECRETARÍA DEL DIRECTORIO Y REDACCIÓN DE DOCUMENTOS				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL PROCESO: SECRETARÍA GENERAL		RESPONSABLE	Secretaria General	
OBJETIVO	Incrementar la calidad, eficiencia y eficacia de los trámites y servicios que proporciona la Empresa Pública a través de la Secretaría General y las unidades administrativas que dependen estructuralmente de la gerencia, mediante la coordinación de las actividades necesarias para llevar a cabo en forma puntual y efectiva.	ALCANCE	El proceso inicia en realizar las convocatorias hasta Archivación de actas aprobadas	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de creación de empresa • Hoja Membretada • Directrices del Gerente General 		N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos de la EP • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Plan Nacional de desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos • Normativa Legal Vigente 		4.1, 4.3, 4.4.2, 5.3, 6.1, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5.3, 8.2.1, 9.1.2, 10.1
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Directorio 	Directrices para redactar documentos oficiales	Redacción de convocatorias, memorando, oficios y circulares	Convocatorias, Oficios, memorandos y circulares	Directorio Funcionarios EP Funcionarios UTN Cliente Externo
	Convocatoria firmada por todos los miembros del Directorio estableciendo día y hora para la reunión	Asiste a las reuniones como apoyo de la Secretaría del Directorio para tomar nota de los acuerdos y resoluciones realizadas por los mismos.	Lista de acuerdos y resoluciones	
	Lista de acuerdos y resoluciones, Documentos oficiales, Convenios y demás documentos de la empresa.	Archivo y custodia de documentos de la Empresa Pública	Archivación de documentos	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES		HUMANOS		FINANCIERO
Computadora, Impresora y Scanner Teléfono y Suministros de oficina		Secretaria General Gerente General		Presupuesto establecido por la EP
RIESGOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia del presidente para instalar la reunión acordada. • Que no se tome nota de las resoluciones y acuerdos realizadas por el Directorio 				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.S.G.1.2
			VERSIÓN:	1
			FECHA DE REVISIÓN:	30/07/2019
			FECHA DE APROBACIÓN:	
CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE RECEPCIÓN Y ENTREGA DE DOCUMENTOS				
MACROPROCESO: GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL PROCESO: SECRETARÍA GENERAL		RESPONSABLE	Secretaria General	
OBJETIVO	Incrementar la calidad, eficiencia y eficacia de los trámites y servicios que proporciona la Empresa Pública a través de la Secretaría General y las unidades administrativas que dependen estructuralmente de la gerencia, mediante la coordinación de las actividades necesarias para llevar a cabo en forma puntual y efectiva.	ALCANCE	El proceso inicia en la recepción de documentos y su respectiva entrega.	
CONTROLES				
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de creación de empresa • Hoja Membretada • Directrices del Gerente General 	N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA		REQUISITOS DE LA NORMA
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de la EP • Reglamento Interno de la UTN • Políticas de la UTN • Pertinencia en la oferta de la Universidad y la Empresa Pública • Manual de descripción de puestos • Contrato/Convenio de la UTN con la EP 		<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Republica • Ley Orgánica de Empresas Públicas • Estatuto de Empresa Pública • Plan Nacional de desarrollo • Agenda productiva de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos • Normativa Legal Vigente 		4.1, 4.3, 4.4.2, 5.3, 6.1, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5.3, 8.2.1, 9.1.2, 10.1
ENTRADAS			SALIDAS	
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas	ACTIVIDADES	Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Directorio 	Solicitud de trámites administrativos, financieros, técnico o académico	Recepción de documentos	Oficios, memorando, solicitudes y documentos habilitantes	Directorio Funcionarios EP Funcionarios UTN Cliente Externo
	Documentos con disposición de gerencia	Entrega de documentos	Entrega de documentos con su respectiva disposición	
RECURSOS				
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO	
Computadora, Impresora, Scanner Teléfono y Suministros de oficina	Secretaria General Gerente General		Presupuesto establecido por la EP	
RIESGOS				
Documentación incompleta				


	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE E.P.		CÓDIGO:	CR.G.S.G.1.3	
			VERSIÓN:	1	
			FECHA DE REVISIÓN:	30/7/2019	
			FECHA DE APROBACIÓN:		
CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE					
MACROPROCESO: GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL PROCESO: SECRETARIA GENERAL		RESPONSABLE	Secretaria General		
OBJETIVO	Ofrecer una comunicación directa con los clientes para solventar dudas e inquietudes acerca de los diversos productos y/o servicios que ofrece la empresa a fin de brindar una mayor información, mediante redes sociales, correos electrónicos y llamadas telefónicas	ALCANCE	Este proceso trata de solventar las inquietudes y dudas que tienes los clientes acerca de los servicios que ofrece la empresa.		
CONTROLES					
CÓDIGO	DOCUMENTOS DE APOYO	CÓDIGO	REGISTROS		
N/A	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud directa del requerimiento Planificación detallada del curso a ejecutarse 	N/A	N/A		
NORMATIVA LEGAL			REQUISITOS DE LA NORMA		
NORMATIVA INTERNA		NORMATIVA EXTERNA			
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la EP Reglamento Interno de la UTN 		N/A			
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS		
Proceso anterior/ Parte interesada	Entradas		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente/ Proceso Posterior	
Docentes Bachilleres Maestranes Estudiantes y público en general	Solicitud de información general de los servicios que ofrece la empresa		Contacto con el cliente a través de aplicación electrónicas	Contacto con el cliente mediante redes sociales	Posibles Usuarios y clientes Docentes Bachilleres Maestranes Estudiantes y público en general
	Información de los cursos de capacitación	Atención al cliente mediante el teléfono empresarial	Contacto con el cliente Informe mensual de llamadas de teléfono		
RECURSOS					
TECNOLÓGICO Y MATERIALES	HUMANOS		FINANCIERO		
Internet , Computadora, Celular, Impresora, Teléfono Fijo Scanner, Suministros de oficina Herramientas virtuales (Programa de diseño Firework, Mailrelay) Administración de la FanPage y demás redes sociales	Secretaria General		Presupuesto establecido por la EP		
RIESGOS					
<ul style="list-style-type: none"> Que no se le socialice la información de los nuevos cursos 					


Anexo 4:
**Ficha de
Indicadores**


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	A.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Misión Visión		Planificación Estratégica (G.E.1.1) Planificación Macro Curricular (G.A.E.2)		Semestral	Coordinación Centro de Idiomas
Descripción		Este indicador evalúa la existencia de misión y visión consistentes con la institución, claramente definida en cuanto a sus propósitos y objetivas y que guíen efectivamente la planificación y ejecución de las actividades administrativas y académicas.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
		<ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		<ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	A.1.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Estudios prospectivos y planificación		Planificación Estratégica (G.E.1.1) Planificación Macro Curricular (G.A.E.2)		Cada 5 años	Directorio
Descripción		Este indicador evalúa la situación actual de la empresa en un determinado espacio y tiempo, con visión de futuro, en relación con su entorno y demandas del sector sustentadas en procesos de planificación y gestión empresarial.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
		<ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		<ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	A.1.3.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico	Planificación Estratégica (G.E.1.1) Planificación Macro Curricular (G.A.E.2)	Anual	Directorio		
Descripción	Este indicador evalúa el cumplimiento de la planificación estratégica y los planes de gestión empresarial.				
Fórmula	$\%CPEs = \left(\frac{NOC}{NOP} \right) \times 100$ %CPEs: % de cumplimiento del plan estratégico NOC: Número de objetivos cumplidos NOP: Número de objetivos planificados	TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 			
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	A.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Grado de cumplimiento	Seguimiento y control de procesos (G.E.2.1.)	Semestral	Gestión de la calidad		
Descripción	Este indicador evalúa el grado de cumplimiento de procesos y mecanismos para el logro de resultados establecidos en el objetivo				
Fórmula	$GC = \frac{\text{Tiempo real}}{\text{Tiempo programado}}$ GC= Grado de cumplimiento	TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 			
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	A.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Porcentaje de documentos y registros aprobados	Administración de documentos (G.E.3.1) Recepción y entrega de documentos (G.S.G.1.2)	Anual	Secretaria General		
Descripción	Este indicador evalúa la cantidad de documentos y registros que son creados en el tiempo de evaluación para el buen funcionamiento de los procesos de la empresa.				
Fórmula	$\%CP = \left(\frac{NCE}{TSR} \right)$ %CP: Porcentaje NCE: Número de documentos y registros elaborados TSR: Total de solicitudes recibidas		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	A.3.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Porcentaje de documentos entregados	Administración de documentos (G.E.3.1) Recepción y entrega de documentos (G.S.G.1.2)	Anual	Responsable de Gestión de la calidad		
Descripción	Este indicador evalúa el cumplimiento en el reparto y entrega de la correspondencia interna en el tiempo previsto.				
Fórmula	$\%DE = \left(\frac{NDE}{NDR} \right) * 100$ %DE: Porcentaje de documentos entregados oportunamente NDE: Número de documentos entregados oportunamente NDR: Número de documentos recibidos		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	B.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Programa de inglés		Programa de enseñanza del inglés (G.A.E.2.1)		Semestral	Docentes CI/ILC
Descripción		Este indicador evalúa la estructura de los elementos del plan de estudios en concordancia con los contenidos de aprendizaje apropiados para el área de conocimiento.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	B.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Sílabo		Sílabo (G.A.E.2.1) Ejecución del Sílabo y Programa de clases (G.A.E.3.1)		Semestral	Docentes CI/ILC
Descripción		Este indicador evalúa el desarrollo de la asignatura y el logro de los objetivos propuestos en relación con el programa de estudios logrando que el estudiante alcance el nivel de suficiencia.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	B.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Tutorías académicas	Tutorías/seguimiento (G.A.E.3.2)		Semestral	Coordinador CI/ILC Docentes	
Descripción	Este indicador evalúa que coordinación CI/ILC asigne y de seguimiento a las tutorías ejecutadas por los docentes a los estudiantes.				
Fórmula	ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	B.4.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Evaluación del desempeño docente	Evaluación a docentes (G.A.E.4.1.)		Semestral	Coordinador CI/ILC	
Descripción	Este indicador evalúa la aplicación de un sistema de evaluación docente, cuyos resultados aportan a la toma de decisiones en relación con el desempeño del docente y la calidad en su metodología de enseñanza, para sustentar la planificación académica, científica y pedagógica del desarrollo profesional del cuerpo académico del centro.				
Fórmula	ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	B.4.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Capacitación docente	Capacitación a docentes (G.A.E.4.2)	Semestral	Coordinador CI/ILC Especialista de Talento Humano		
Descripción	Este indicador evalúa la participación de los docentes en las actividades de capacitación o actualización científica y/o pedagógica especializada.				
Fórmula	$CD = 100 \times \left(\frac{NDC}{TD} \right)$ <p>CD: Capacitación Docente NDC: Número de profesores que han asistido a los curso de capacitación TD: Total de docentes que han impartido clases en el período académico.</p>		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	C.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Tasa de retención	Matrícula de estudiantes (G.E.1.) Retiro Voluntario de matrícula (G.A.A.2.1) Cursos Intersemestrales (G.A.A.2.2) Cursos Semipresenciales (G.A.A.2.3)	Semestral	Asistente Ejecutiva		
Descripción	Este indicador evalúa la relación de los estudiantes del centro de idiomas que fueron admitidos dos años antes del período de evaluación y que se encuentran matriculados a la fecha.				
Fórmula	$TR = 100 \times \frac{TER}{TEA}$ <p>TR: Tasa de Retención TER: Total de estudiantes que están cursando los niveles de inglés TEA: Total de estudiantes que fueron admitidos en el Centro de Idiomas de dos años antes del período anterior</p>		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	C.4.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
RESPONSABLE					
Evaluación del proceso de enseñanza		Control y seguimiento a Docentes (G.A.A.4.3) Evaluación a docentes (G.A.E.4.1)		Semestral	
Coordinación CI/ILC					
Descripción		Este indicador evalúa que el proceso de evaluación de enseñanza, garantice el avance del aprendizaje de los estudiantes a lo largo del plan de estudios.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	D.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
RESPONSABLE					
Planificación de Proyectos		Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional (G.C.E.1.1) Planificación de Proyectos Empresariales (G.P.C.2.1)		Anual	
Analista Técnico					
Descripción		Este indicador evalúa el avance, la ejecución de proyectos y los cambios que se espera lograr al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización, relacionados con su objetivo general o con sus objetivos específicos.			
Fórmula		$LOA = 100 \times \left(\frac{PA}{PP} \right)$ PDP: Planificación de Proyectos PA: Proyectos alcanzados PP: Proyectos planificados		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	D.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Consultorías y proyectos	Asesoría y Consultoría (G.P.C.1.1) Planificación de Proyectos Empresariales (G.P.C.2.1)		Anual	Analista Técnico	
Descripción	Este indicador evalúa la oferta de servicios dentro de la gestión de educación continua y perfeccionamiento profesional y empresarial.				
Fórmula	ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	D.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Ejecución de Capacitaciones	Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional (G.C.E.1.1)		Anual	Analista Técnico	
Descripción	Este indicador evalúa la cantidad de proyectos de capacitación ejecutadas durante el año.				
Fórmula	$ECap = 100 \times \left(\frac{TCE}{TCP} \right)$ ECap: Ejecución Capacitaciones TCE: Total de Capacitaciones ejecutadas TCP: Total de Capacitaciones planificadas		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	D.3.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Satisfacción del cliente		Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional (G.C.E.1.1) Organización y dirección de eventos (G.C.E.2.1) Contacto con el cliente (TICS.4.1)		Cuando se concluya un proyecto.	Analista Técnico
Descripción		Este indicador evalúa la estructura de los elementos del plan de estudios en concordancia con los contenidos de aprendizaje apropiados para el área de conocimiento.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	D.3.3.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Porcentaje de beneficiarios		Educación Continua y Perfeccionamiento Profesional (G.C.E.1.1) Organización y Dirección de Eventos (G.C.E.2.1)		Anual	Analista Técnico
Descripción		Este indicador evalúa el porcentaje de beneficiarios de los productos o servicios que presta la empresa en diferentes ámbitos.			
Fórmula		$\%Beneficiarios = 100 \times \left(\frac{NB}{NBP} \right)$ NB: Número de Beneficiarios NBP: Número de beneficiarios planificados		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	D.4.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Porcentaje de cumplimiento de la planificación de eventos	Organización y dirección de eventos (G.C.E.2.1)	Anual	Analista Técnico		
Descripción	Este indicador evalúa el total de eventos ejecutados en el año.				
Fórmula	$\%CPE = \left(\frac{NEv.E}{NEv.P} \right) \times 100$ <p>%CPE= % de cumplimiento de la planificación de eventos</p> <p>NEv.E: Número de eventos ejecutados</p> <p>NEv.P: Número de eventos planificados</p>	TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 			
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	E.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE		
Alianzas Estratégicas	Alianzas Estratégicas (G.R.E.1.1)	Anual	Analista Jurídica		
Descripción	Este indicador evalúa el nivel de cooperación y compromiso que existe entre la empresa y organizaciones que han identificado un propósito estratégico y aportaciones recíprocas, manteniendo sus identidades corporativas.				
Fórmula	ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 	TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 			
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	F.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Personal contratado		Contratación del personal (G.T.H.1.1)		Anual	Especialista de Talento Humano
Descripción		Este indicador evalúa el grado de satisfacción del personal contratado.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	F.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Inducción		Inducción del personal (G.T.H.1.2)		Anual	Analista Técnico
Descripción		Este indicador evalúa la facilidad de adaptación e integración del personal en la empresa y su puesto de trabajo.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	F.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		RESPONSABLE	
Porcentaje de personal capacitados	Capacitación del personal (G.T.H.1.3)	Anual		Analista Técnico	
Descripción	Este indicador evalúa el alcance de la capacitación de los profesionales y cuál es el resultado de la capacitación recibida.				
Fórmula	$\% = \left(\frac{N^{\circ} \text{ de personal capacitados}}{N^{\circ} \text{ de personal contratado}} \right) \times 100$ <p>%: Porcentaje de Personal Capacitado</p>		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	F.3.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		RESPONSABLE	
Porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación	Capacitación del personal (G.T.H.1.3)	Anual		Especialista de Talento Humano	
Descripción	Este indicador evalúa el cumplimiento del plan de capacitación y formación de los funcionarios de la empresa.				
Fórmula	$\%CCap = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Cap. E}}{N^{\circ} \text{ Cap. P}} \right) \times 100$ <p>%CCap: Porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación del personal. NCap.E: Número de capacitaciones ejecutadas NCap.P: Número de capacitaciones planificadas</p>		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	F.4.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Evaluación del desempeño		Evaluación del desempeño (G.T.H.1.4)		Anual	Especialista de Talento Humano
Descripción		Este indicador evalúa los conocimientos adquiridos del personal que permita desarrollar su trabajo de manera efectiva.			
Fórmula		ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Altamente satisfactorio • Satisfactorio • Poco Satisfactorio • Deficiente 		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	F.5.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Índice de rotación del personal		Desvinculación del personal (G.A.F.1.5)		Anual	Especialista de Talento Humano
Descripción		Este indicador evalúa el número de personas desvinculadas durante el período de cálculo, permite conocer el nivel de satisfacción laboral de los profesionales y la renovación del capital humano.			
Fórmula		$\%IRP = \left(\frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{(I + F)}{2}} \right)$ <p>IRP: Índice de Rotación del personal A: Número de personas contratadas durante el período considerado. D: Personas desvinculadas durante el mismo período I: Número de trabajadores al inicio del período considerado F: Número de trabajadores al final del período.</p>		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	G.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		RESPONSABLE	
Porcentaje de ejecución presupuestaria	Presupuestos (G.F.1.1) Dirección Financiera (G.F.5.1)	Anual		Analista Financiera	
Descripción	Este indicador evalúa el nivel de ejecución de la planificación de presupuesto proyectado para el año.				
Fórmula	$\%EPre = \left(\frac{\text{Total presupuesto ejecutado}}{\text{Total presupuesto asignado}} \right) * 100$ %EPre: Porcentaje de ejecución presupuestaria		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucumbamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	G.1.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		RESPONSABLE	
Porcentaje de cumplimiento del plan de inversión	Presupuestos (G.F.1.1) Dirección Financiera (G.F.5.1)	Anual		Analista Financiera	
Descripción	Este indicador evalúa el nivel de cooperación y compromiso que existe entre la empresa y organizaciones que han identificado un propósito estratégico y aportaciones recíprocas, manteniendo sus identidades corporativas.				
Fórmula	ESCALA DEL INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> Altamente satisfactorio Satisfactorio Poco Satisfactorio Deficiente 		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> Cualitativo 		
Elaborado	Mariela Catucumbamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	G.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Flujo de caja	Tesorería (G.F.2.1)		Anual	Analista Financiera	
Descripción	Este indicador evalúa salud financiera de nuestro negocio y resulta imprescindible para una buena gestión de tesorería, además cuantificar las salidas y entradas de caja en la empresa.				
Fórmula	$\text{Flujo de caja} = \text{Beneficio Neto} + \text{Amortización} + \text{Provisiones} + \text{Cuentas por pagar} - \text{Cuentas por cobrar}$			TIPO DE INDICADOR	
				<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	G.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Retorno de la inversión -ROI	Contabilidad (G.F.3.1)		Anual	Analista Financiera	
Descripción	Este indicador mide la rentabilidad de la empresa comparando el beneficio obtenido en relación a la inversión realizada, es decir, esta herramienta permite conocer el rendimiento que la empresa tiene financieramente.				
Fórmula	$ROI = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Costo de proyecto}}$ $ROI = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Inversión}}$ ROI: Retorno de la Inversión			TIPO DE INDICADOR	
				<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	G.4.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Número de facturas procesadas	Facturación (G.F.4.1) Dirección Financiera (G.F.5.1)		Anual	Analista Financiera	
Descripción	Este indicador evalúa que la entrada de dinero sea lo suficientemente constante como para poder invertir, de forma equilibrada, en la mejora de nuestro negocio.				
Fórmula	$\#FacP = Fac.R - Fac.T$ #FacP: Número de facturas procesadas Fac.R: Facturas recibidas Fac.T: Facturas Tramitadas		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	G.4.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Porcentaje de certificaciones Emitidas	Dirección Financiera (G.F.5.1)		Anual	Analista Financiera	
Descripción	Este indicador evalúa el porcentaje de certificaciones emitidas del área financiera para la ejecución de proyectos.				
Fórmula	$\%CP = \left(\frac{NCE}{TSR} \right)$ %CP: Porcentaje de certificaciones expedidas NCE: Número de certificaciones emitidas TSR: Total de solicitudes recibidas		TIPO DE INDICADOR		
			<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	G.5.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Adquisiciones de Bienes o servicio	Compras (G.AD.1.1)	Públicas	Anual	Analistas de compras públicas	
Descripción	Este indicador evalúa la capacidad de la organización para obtener los recursos que satisfacen los requerimientos para su correcto funcionamiento.				
Fórmula	$Adq = \frac{Adq. realizadas}{Adq. Programadas}$ Adq: Adquisiciones		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	G.6.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR	PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Porcentaje de cumplimiento del plan de mantenimiento	Mantenimiento (G.AD.2.1)	Vehicular	Anual	Analista Administrativa	
Descripción	Este indicador evalúa el cumplimiento del plan de mantenimiento vehicular establecido para el año.				
Fórmula	$\%C_{matt} = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Matt. E}}{N^{\circ} \text{ Matt. P}} \right) \times 100$ %C_{matt}: % de cumplimiento del plan de Mantenimiento. N_{Matt.E}: Número de mantenimiento ejecutadas N_{Matt.P}: de capacitaciones planificadas		TIPO DE INDICADOR <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 		
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	G.6.2.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Número de Viajes realizados		Movilización vehicular (G.AD.2.2)		Anual	Analista Administrativa
Descripción		Este indicador evalúa el número de viajes efectivamente realizados (recorrido completo) entre el número de viajes programados.			
Fórmula		$\#V = \frac{\# \text{ de viajes realizados}}{\# \text{ de viajes programados}}$		TIPO DE INDICADOR	
		#V: Número de viajes		<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	G.7.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Porcentaje de Kilómetro recorrido		Abastecimiento de Combustible (G.AD.2.3)		Mensual	Analista Financiera
Descripción		Este indicador evalúa el número de como la relación de los kilómetros recorridos entre los kilómetros programados a recorrerse.			
Fórmula		$\%KR = \frac{\text{kilometros recorridos}}{\text{Kilometros programados}} \times 100$		TIPO DE INDICADOR	
		%KP: Porcentaje de kilómetros recorridos		<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	H.1.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Porcentaje de Requerimientos atendidos		Desarrollo Web (TICS.1.1) Desarrollo de Software (TICS.2.1) Desarrollo de nuevos requerimientos (TICS.3.4)		Anual	Analista de Sistemas
Descripción		Este indicador evalúa el cumplimiento de requerimientos atendidos, solicitados por las distintas unidades productivas de la empresa.			
Fórmula		$\%Req. = \left(\frac{\text{Número de Req. atendidos}}{\text{Totales de Req. recibidos}} \right) \times 100\%$ %Req.: Requerimiento atendidos Req: Requerimientos			TIPO DE INDICADOR • Cuantitativo
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General


		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	H.2.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Porcentaje de procesos de mantenimiento atendidos		Soporte técnico a todas las áreas en general (TICS.3.1)		Anual	Analista de Sistemas
Descripción		Este indicador evalúa el cumplimiento del mantenimiento atendidos en un periodo de tiempo.			
Fórmula		$\%Mtto = \left(\frac{\text{Nº de mtto atendidos}}{\text{Nº de mtto planificados}} \right) * 100$ %Mtto.: % de procesos de mantenimientos atendidos Mtto: mantenimiento			TIPO DE INDICADOR • Cuantitativo
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP		Código	H.3.1.
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Porcentaje de renovación de infraestructura tecnológica (hardware y software)		Administración y gestión de sistemas (TICS.3.3)	Anual	Analista de Sistemas	
Descripción		Este indicador evalúa el cumplimiento de la renovación de la infraestructura tecnológica para el buen uso de los sistemas internos de la empresa.			
Fórmula		$\%RIT = \left(\frac{NRITE}{NRITP} \right) * 100$ <p>RIT: % de renovación de infraestructura tecnológica (hardware y software). NRITE: N° de actividades de renovación de infraestructura tecnológicas ejecutadas NRITP: N° de actividades de renovación de infraestructura tecnológicas planificadas</p>		TIPO DE INDICADOR	
				<ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE		Código	I.1.1
FICHA DE INDICADORES					
NOMBRE DEL INDICADOR		PROCESO O SUBPROCESO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	
Porcentaje de asesorías o resoluciones emitidas		Asesoría Jurídica (G.AJ.1.1) Resoluciones Administrativas (G.AJ.1.2)	Anual	Asesora Jurídica	
Descripción		Este indicador evalúa el porcentaje de asesoría jurídica o resoluciones emitidas durante el año.			
Fórmula		$\%CP = \left(\frac{NCE}{TSR} \right)$ <p>%CP: Porcentaje de asesoría o resoluciones expedidas NCE: Número de asesoría o resoluciones emitidas TSR: Total de asesoría o resoluciones recibidas</p>		TIPO DE INDICADOR	
				<ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 	
Elaborado	Mariela Catucuamba	Revisado	Analista Administrativa	Aprobado	Gerente General

Anexo 5

Anexo 5: Matriz de Riesgos

CÓDIGO	PROCESO	RIESGO	PROBABILIDAD					CONSECUENCIA					ESTIMACIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE CONTROL			
			R	PP	P	MP	CS	D	ME	MO	MA	C					
		EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP		Elaborado por:		Nombre/Cargo		Mariela Catucuamba/Estudiante CINDU		Revisado por:				Aprobado por:			
				Versión: 01		Código: MR-001											
MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS																	
G.E.1.1	Planificación Estratégica	No contar con respaldo político			X						X				BAJO	Reformular las estrategias establecidas para el cumplimiento de los objetivos y dar seguimiento continuo a la ejecución de estas.	
		No contar con el suficiente nivel técnico operativo			X				X						MEDIO	Contratar profesional que cuente los requisitos requeridos.	
		Que la inversión realizada no compense con los beneficios obtenidos.				X							X		MEDIO	Realizar un estudio de mercado y pronóstico de la prestación de servicios que ayuden a identificar que cursos generan mayores ingresos.	
G.E.2.1	Seguimiento y control	Incumplimiento de los requerimientos legales y reglamentarios	X					X						BAJO	Cumplir con la normativa y objetivos establecidos		
		No proponer mejoras		X					X					BAJO	Establecer un plan de mejoras		
G.E.3.1	Gestión Documental	Falta de codificación			X					X				ALTO	Capacitar en la elaboración y actualización de documentos Fomentar la participación de los responsables de los procesos en la gestión documental.		
		Falta de clasificación y almacenamiento de los documentos				x					x			ALTO			
G.A.E.1.1	Programa de enseñanza del inglés	No exista una planificación del programa de enseñanza de inglés			X				X					MEDIO	Realizar una planificación integral de los cursos de inglés para todo el año		

		Que no exista la demanda esperada en el programa		X					X				BAJO	
G.A.E.2.1	Sílabos	Personal con limitado conocimiento en procesos curriculares.			X				X				MEDIO	Designar al personal capacitado
		Sobredimensionamiento del contenido del sílabo en relación con el tiempo disponible para su ejecución.			X				X				MEDIO	
G.A.E.3.1	Ejecución del Sílabo y Programa de clases	Cruce de horarios de estudiantes y docentes.				X					X		MEDIO	Planificar y ejecutar actividades académicas de recuperación.
		Reprobación de la asignatura				X					X		MEDIO	
G.A.E.3.2	Tutorías/seguimiento	Inasistencia de estudiantes o docentes a las tutorías.			X						X		ALTO	Planificar y ejecutar actividades de recuperación de tutorías perdidas en un plazo máximo de 2 días.
G.A.E.4.1	Evaluación a docentes	Inasistencia de los estudiantes.				X					X		ALTO	Concientizar a estudiantes y docentes sobre los criterios de evaluación para asegurar la veracidad y relevancia de la información proporcionada, al momento de la evaluación.
		Deficientes resultados de evaluación del desempeño del docente.				X					X		ALTO	Capacitar y dar a conocer sobre el proceso y criterios de evaluación del desempeño docente, para asegurar el cumplimiento de los mismos.
G.A.E.4.2	Capacitación a docentes	Falta de tiempo ya que los docentes tiene una carga horaria completa eso hace que restrinja las capacitaciones y horas de investigación				X					X		BAJO	Socializar el plan de capacitación cada inicio del periódico académico
G.A.A.1.1	Matrícula de estudiantes	Existe mucha demanda de estudiantes con problemas de tercera matriculas.				X					X		MEDIO	Realizar un seguimiento para conocer los motivos del problema

G.A.A.2.1	Retiro Voluntario de matrícula	Que el estudiante no este conforme en el paralelo que se le matrícula y abandona las clases				X				X			ALTO	Concientizar a los estudiantes para que asistan a las clases en el paralelo que sean matriculados y no pierdan la gratuidad.
		No realiza la solicitud de retiro voluntario y puede perder la gratuidad de matrícula		X					X					BAJO
G.A.A.2.2	Cursos Intersemestrales Cursos Semipresenciales	Falta de docentes			X					X			BAJO	Solicitar a la EP la contratación de docentes
		Falta de disponibilidad de recursos para impartir el curso				X					X		MEDIO	Solicitar a la UTN aumentar el presupuesto al centro de idiomas
G.A.A.2.3	Examen de suficiencia A1 Examen de suficiencia B2	No consta en lista de aprobados	X						X				BAJO	Solicitar a los estudiantes llevar los requisitos establecidos para rendir el examen
		Luego de haber emitido el certificado original de suficiencia no se puede emitir otro.		X					X					BAJO
G.A.A.4.1	Requerimiento de personal	Los aspirantes no cumplan con los requisitos solicitados		X					X				BAJO	Realizar el reclutamiento y contratación de personal a tiempo
		No exista aspirantes interesados.			X				X				MEDIO	Dado el caso de no existir suficiente personal interesado se deberá reorganizar el distributivo docente
G.A.A.4.2	Distributivo Docente	No se pueda elaborar la distribución docente debido a falta de personal	X					X					BAJO	Realizar un control y seguimiento de las actividades diarias y retroalimentar si es necesario.
		Los distributivos no se cumplan según lo planificado		X					X				MEDIO	
G.T.H.1.1	Inducción del personal	Que el nuevo personal no quiere tener a asistir a una inducción.		X					X				BAJO	Brindar información clara y oportuna acerca de la empresa y las actividades asignadas a los nuevos trabajadores mediante diapositivas y documentos oficiales.
		Pueden existir posibles errores que pueden ocurrir, a causa de una inadecuada inducción.			X				X				MEDIO	

G.T.H.1.2	Capacitación del personal	Funcionario que no cumpla el tiempo mínimo dentro de la Institución para ser evaluado.		X				X					BAJO	Realizar entrevistas a los funcionarios de la empresa acerca de los temas de interés para realizar el plan de capacitaciones
		Personal no capacitado		X				X					BAJO	
G.T.H.1.5	Desvinculación del personal	No realice las actividades de desvinculación		X				X					BAJO	Solicitar que los funcionarios sigan los pasos de desvinculación para un adecuado cierre de la contratación.
G.F.1.1	Presupuestos	Falta de compromiso del personal en cuanto a la planificación.		X					X				MEDIO	Realizar la planificación del área de acuerdo a las disposiciones del analista financiero
		Que la planificación se encuentre sobre valorada en cuanto al gasto y al ingreso por las distintas unidades de la EP				X				X			MEDIO	Establecer bien los ingresos y gastos a realizarse en el año
		Cambios en la política presupuestaria que afecten a las empresas públicas			X				X				MEDIO	Mantenerse pendiente de las disposiciones del estado.
		Fallas en el servicio de internet				X					X		MEDIO	Verificar los puntos de red antes de realizar sus funciones
G.F.2.1	Tesorería	Rechazo de transferencias por error en ingreso de número de cuenta o cédula.		X				X				BAJO	Verificar la información que se digita en el sistema	
G.F.3.1	Contabilidad	Colapso de los sistemas públicos		X				X					BAJO	Verificar que la documentación este completa para dar inicio al proceso respectivo. Realizar una buena planificación de compras de acuerdo a la información proporcionada por dirección financiera.
		Documentación incompleta e incorrecta			X			X					MEDIO	
		Planificación inadecuada de compras de otras dependencias		X				X					BAJO	
G.F.4.1	Facturación	Mala digitación de ingreso		X				X					BAJO	Verificar la información que se digita en el sistema
		Facturar un monto incorrecto			X			X					MEDIO	
		Generar una mala factura		X					X				MEDIO	
		Malestar del cliente por manipular mal sistema y a la vez generar una información	X					X					BAJO	Solicita al cliente paciencia al ingresar los datos al sistema

		mal a las personas que controlan																						
G.F.5.1	Dirección Financiera	Resistencia al cambio y desconocimiento por las partes interesadas		X					X												BAJO	Establecer lineamientos para que el personal realice los presupuestos de cada área de trabajo de manera más real Mantener una buena comunicación entre la parte operativa y proyectos		
		Falta de recurso humano especializado		X					X														BAJO	
		Divorcio entre la parte operativa y proyectos		X						X														BAJO
		Falta de compromiso del personal en cuanto a la planificación		X						X														BAJO
		Planificación sin relación con presupuestos			X					X														MEDIO
G.AD.2	Transporte	No dar mantenimiento del vehículo a tiempo		X					X													BAJO	Mantenerse pendiente del cronograma de mantenimiento para dar un buen servicio al cliente, para así solventar los servicios de movilización	
		No existe suficientes unidades para solventar los servicios de movilización		X					X															BAJO
G.AD.3	Administración de bienes o servicios	No se acredite el pago por error en la información		X					X													BAJO	Verificar la información que se introduce al sistema	
G.AD.1	Compras Públicas	Errores de Digitación		X					X													BAJO	Verificar la información antes de ingresar al portal	
		Perder la adjudicación			X								X										ALTO	Identificar bien la necesidad y proporcionar información necesaria y relevante del producto, bien o servicio a adquirir
G.TICS.1.1 G.TICS.2.1	Desarrollo Web Desarrollo de Software	Licencia de dominios caducados		X					X													BAJO	Estar pendiente del tiempo de las licencias	
		Indecisión del cliente, por tal motivo no está conforme con el prototipo y se realizan varias revisiones				X				X													ALTO	Establecer un listado de requerimientos específicos que los clientes puedan tener como guía para solventar su necesidades

		El producto no este finalizados en el tiempo acordado por desacuerdos de los clientes solicitantes, ya que demandan muchos cambios			X					X				MEDIO	Solicitar a los clientes tener claro el diseño web conjuntamente con la información pertinente
G.TICS.3.1	Soporte técnico a todas las áreas en general	Que el problema identificado no se pueda resolver inmediatamente y se retrase el trabajo			X					X				BAJO	Solicitar a los funcionarios y clientes paciencia para realizar de una mejor manera el soporte solicitado
G.TICS.3.2	Desarrollo de nuevos requerimientos y TDRs	Que sean demasiados urgentes			X					X				MEDIO	Establecer plazos mínimos para receptor los requerimientos
		El cliente provea mal el requerimiento a implementarse			X					X				BAJO	Identificar conjuntamente con la persona solicitante el nuevo requerimiento que se presenta
G.TICS.3.3	Administración y gestión de sistemas	Demasiado carga de trabajo para dos personas, por lo tanto el proceso se vuelve lento				X						X		MUY ALTO	Contratar más personal o a su vez designar otra vez las funciones y responsabilidades.
G.TICS.4.1	Contacto con el cliente	Los usuarios o clientes se sientan inconformes con la atención			X					X				BAJO	Brindar información clara y oportuna sobre las necesidades solicitadas por los clientes
G.AJ.1.1	Asesoría Jurídica	Registros de información errada e incompleta			X					X				BAJO	Verificar la documentación antes de recibir
G.AJ.1.2	Resoluciones Administrativas/ Convenios	Que el requerimiento sea ilegal			X					X				BAJO	Establecer una reunión para dar lineamientos normativos y legales
		La documentación este incompleta			X					X				BAJO	
G.S.G.1.1	Apoyo a la Secretaría del Directorio y gerencia y Redacción de documentos	Ausencia del presidente para instalar la reunión acordada. Que no se tome nota de las resoluciones y acuerdos realizadas por el Directorio			X					X				MEDIO	Tomar nota de todas las resoluciones establecidas en la reunión
G.S.G.1.2	Recepción y entrega de Documentos	Documentación incompleta e incorrecta			X					X				MEDIO	Verificar la documentación antes de recibir

Elaborado por: Mariela Catucuamba

Anexo 6:
Manual de
Procedimientos

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPENDE EP.	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: MP.EP.01
		Versión: 01
		Página: 1 de 668

Anexo 6: Manual de Procedimientos

EMPRESA PÚBLICA LA UEMPENDE EP



IBARRA – ECUADOR

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


Versión: 01

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Srita. Mariela Catucuaniba	Estudiante CINDU	dd/mm/aa
Revisado por:	Ing. Rocío Estévez Abg. Diana Árnas	Analista Administrativa Analista Jurídico	dd/mm/aa
Aprobado por:	Eco. Jorge Proaño	Gerente General	dd/mm/aa

***Anexo 7:
Modelo de Plan
de Auditorias***


Anexo 7: Modelo de Plan de Auditorias

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP					Código:	
	PLAN DE AUDITORIAS					Versión:	
						Fecha:	
Proceso a auditar:				Área:			
Líder del proceso:				Equipo Auditor:			
Objetivo de la Auditoria:							
Alcance de la Auditoria:							
Criterio de la Auditoria:							
N°	Actividades	Fecha	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Equipo Auditor	Recursos
1	Reunión de Apertura						
2	Revisión de los compromisos de la dirección 5.1.						
3	Auditoría al enfoque al cliente						
4	Revisión de la política de calidad						
5	Revisión de la Planificación						
6	Revisión de la Responsabilidad, Autoridad y Comunicación						
7	Auditoría a la Revisión por la dirección						
8	Reunión de cierre						
Firma de Auditoria Líder			Firma del Auditado		Fecha:		

Anexo 8: Registro de Hallazgos

	REGISTRO DE HALLAZGOS DE AUDITORIA INTERNA	
	Código:	
	Versión:	
		Fecha:
INFORME :	AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD AL PROCESOS DE:	
RESPONSABLE DEL PROCESO:		
EQUIPO AUDITOR:		
OBJETIVO:		
ACANCE:		
PERSONAL ENTREVISTADO:		
FECHA DE EJECUCIÓN:		
DOCUMENTACIÓN ANALIZADA:		
NO CONFOMIDADES O HALLAZGOS		
No Conformidades	Requisito que incumple	

Anexo 9: Informe General de Auditoria

	EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE EP	Código: AUD.INT.01
	INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	Versión: 01
		Elaborado por: Mariela Catucuamba
		Fecha de Revisión:

1. OBJETIVO**2. ALCANCE****3. CRITERIO DE AUDITORÍA****4. EQUIPO AUDITOR**

* Incluir nombres completos, especificar el auditor líder

5. FECHA Y LUGAR DE LA AUDITORÍA**6. ACTIVIDADES DESARROLLADAS****6.1. Planificación de la Auditoría****6.2. Ejecución de la Auditoría****6.3. Cierre de la Auditoría****7. DESCRIPCIÓN DE LOS HALLAZGOS**

* Crear las tablas necesarias

Hallazgos de Auditoría	
Lugar que se audita:	
Proceso que se audita	Cláusula de ISO 9001:2015
No conformidad mayor	No conformidad menor
Observación	Oportunidad de mejora
Descripción de hallazgo:	
Acciones:	

8. CONCLUSIONES**9. RECOMENDACIONES****10. ANEXOS**

Anexo 10

Anexo 10: Check List de Evaluación mejorado

DIAGNOSTICO DE EVALUACION DE LA GESTION GESTIÓN POR PROCESOS APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2015 Y LA NORMA 10013 EMPRESA PÚBLICA LA UEMPRENDE-EP					
CRITERIOS DE CALIFICACION: TOTALMENTE. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; PARCIALMENTE. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene); NADA. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
No	NUMERALES	CICLO PHVA	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION		
			CUMPLIMIENTO		
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN		PHVA	TOTAL	PARCIALMENTE	NADA
4.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO					
4.4 SISTEMA DE GESTION POR PROCESOS		P			
1	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación a través de la organización		10		
2	La organización ha: ¿Determinado las entradas requeridas salidas esperadas de estos procesos?		10		
3	¿Determinado la secuencia e interacción de sus procesos?		10		
4	¿Determinado los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad?		10		
5	¿Asignado las responsabilidades y autoridades para estos procesos?		10		
6	¿Abordado los riesgos y oportunidades de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1?		10		
7	¿Evaluado estos procesos e implementado cualquier cambio para asegurar que estos procesos logren los resultados previstos?		10		
8	¿Mejorar los procesos y el sistema de gestión por procesos?		10		
9	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.		10		
10	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de sus procesos para tener la confianza de que los procesos se realicen según lo planificado	10			
Subtotal			100	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			100%		

5. LIDERAZGO						
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL						
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia de la Gestión por procesos.	P	10			
2	Rinde cuentas sobre la eficacia del sistema de gestión por procesos		10			
3	¿Asegurándose que se establezca la política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión por procesos y son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?		10			
5	¿Promueve el uso del enfoque a procesos y pensamiento basado en riesgos?			5		
6	¿Asegura que los recursos necesarios para el sistema por procesos estén disponibles?			5		
7	¿Comunica la importancia de una gestión por proceso eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad?			5		
8	¿Se asegura que el sistema de gestión por procesos logre los resultados previstos?		10			
9	¿Se compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión por procesos?		10			
10	¿Promueve la mejora?		10			
11	¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?		10			
5.1.2 Enfoque al cliente						
12	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen.	P	10			
13	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.		10			
14	¿El enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente se mantiene?		10			
5.2 POLITICA						
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA						
15	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	P	10			
5.2.2 Comunicación de la política de calidad						
16	La política de calidad está disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización y se encuentra documentada			5		
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN						
17	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.		10			
Subtotal			130	20	0	
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			88%			

6. PLANIFICACION					
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que la gestión por procesos logre los resultados esperados.	P	10		
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.		10		
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS					
3	La organización ha establecido objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para la Gestión por Procesos.		10		
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos de calidad			5	
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS					
5	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la Gestión por Procesos y la gestión de su implementación?		5		
Subtotal			30	10	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			80%		
7. APOYO					
7.1 RECURSOS					
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Gestión por Proceso (incluidos los requisitos de las personas, medio ambientales y de infraestructura)	H	10		
7.1.6 Conocimientos de la organización					
2	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.		10		
7.4 COMUNICACIÓN					
3	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas de la Gestión por proceso dentro de la organización.			5	
7.5 INFORMACION DOCUMENTADA					
7.5.1 Generalidades					
4	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces de la Gestión por Procesos.		5		
7.5.2 Control de la información documentada					

5	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por la Gestión por Proceso			5	
6	Según la norma ISO 10013 una Gestión por Proceso, debe tener documentado: Políticas de la calidad y sus objetivos			5	
7	Procedimientos documentados según la estructura de la norma ISO 10013			5	
8	Documentos internos y externos		10		
9	Registros			5	
10	Especificaciones Técnicas del servicio			5	
11	Formularios			5	
12	Manual de procedimientos			5	
7.5.3. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN					
13	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.			5	
Subtotal			30	45	
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				58%	
8. OPERACIÓN					
8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL					
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.			5	
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.	H		5	
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.			5	
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.			5	
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.2.1 Comunicación con el cliente					
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.		10		
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.	H		5	
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios					
7	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.	H	10		
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios					
8	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios.	H		5	

9	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.		10		
10	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.			5	
11	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.		10		
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.3.1 Generalidades					
13	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.	H	10		
14	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	H		5	
15	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.			5	
16	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.			5	
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalidades					
17	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	H	10		
18	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.			5	
19	Se conserva información documentada de estas actividades			5	
8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO					
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio					
20	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	H		5	
21	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.			5	
22	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.			5	

23	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados			5	
24	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.			5	
25	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.		10		
26	Se controla la designación de personas competentes.		10		
27	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.			5	
28	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.			5	
29	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.		10		
8.5.6 Control de cambios					
30	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.	H		5	
31	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.			5	
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
32	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	H		5	
33	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.			5	
34	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.			5	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES					
35	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	H	10		

36	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		10		
37	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		10		
38	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras		10		
39	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.		10		
Subtotal			140	120	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			67%		
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION					
9.1.1 Generalidades					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.			5	
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.			5	
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.			5	
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.	V		5	
5	Evalúa el desempeño y la eficacia de la Gestión por Procesos.				0
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.			5	
9.1.2 Satisfacción del cliente					
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.			5	
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.	V		5	
9.1.3 Análisis y evaluación					

9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.	V		5	
9.2 AUDITORIA INTERNA					
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.	V			0
11	Las auditorías proporcionan información sobre la Gestión por Proceso conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.		5		
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				0
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.				0
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				0
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.			5	
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.			5	
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.		5		
9.3 REVISION POR LA DIRECCION					
9.3.1 Generalidades					
18	La alta dirección revisa que la Gestión por Proceso a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	V		5	
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección					
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	V		5	
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes a la Gestión por Procesos.			5	
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia de la Gestión por Proceso.			5	
22	Considera los resultados de las auditorías.				0

23	Considera el desempeño de los proveedores externos.				0
24	Considera la adecuación de los recursos.			5	
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			5	
26	Se considera las oportunidades de mejora.			5	
Subtotal			0	95	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				37%	
10. MEJORA					
10.1 Generalidades					
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	A		5	
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA					
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	A		5	
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			5	
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.				0
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.			5	
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.				0
7	Hace cambios a la Gestión por Procesos si fuera necesario.				0
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.				0
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.			5	
10.3 MEJORA CONTINUA					

10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de la Gestión por Proceso.		10		
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.		10		
Subtotal			20	25	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			67%		
RESULTADOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS					
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN	CICLO PHVA	ACCIONES POR REALIZAR		
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	100%	P	MANTENER		
5. LIDERAZGO	88%	P	MANTENER		
6. PLANIFICACION	100%	P	MANTENER		
7. APOYO	88%	H	MEJORAR		
8. OPERACIÓN	80%	H	MEJORAR		
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	73%	V	IMPLMENTAR		
10. MEJORA	67%	A	IMPLEMENTAR		
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION			73 %		
CALIFICACIÓN GLOBAL EN LA GESTIÓN POR PROCESOS			MEDIO		

