

## UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

(Entregado 29/08/2016 – Revisado 15/09/2016)

 <p>Sonia Marilu Malquín Vera</p>	<p>Diplomado en Tributación por la Universidad Técnica Particular de Loja. Diplomado en Diseño Curricular por Competencias por la Universidad Técnica de Ambato. Ingeniera Comercial por la Escuela Politécnica Javeriana. Licenciada en Contabilidad y Auditoría – CPA por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Función actual: Docente Titular Agregado en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.</p>
 <p>MIKE JOFFRE CORAL Erazo</p>	<p>Diplomado en Proyectos de Desarrollo por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador. Diplomado en Diseño Curricular por Competencias por la Universidad Técnica de Ambato. Economista por la Universidad Central del Ecuador. Función actual: Director de la Escuela de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.</p>

Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)

[sonia.malquin@upec.edu.ec](mailto:sonia.malquin@upec.edu.ec)

[mike.coral@upec.edu.ec](mailto:mike.coral@upec.edu.ec)

### Resumen

*El Modelo de Gestión por Procesos propuesto para la Unidad de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, quien se encuentra bajo la supervisión de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial, busca articular tanto a los actores sociales como a la comunidad universitaria en los procesos que buscan generar y motivar una cultura de emprendimiento e innovación, en una zona cuya crisis económica es quizás más difícil que en el resto del País, ya que por encontrarse en zona de frontera y no poseer un motor micro empresarial ni empresarial desarrollado, se ha destinado básicamente a la actividad de comercio formal e informal.*

Enero - Diciembre 2016

Ingeniera Sonia Marilu Malquín Vera / Economista Mike Joffre Coral Erazo (UPEC - Ecuador)

*Por lo que se presenta una propuesta que articula la triple hélice y propone las formas de gestionar cada una de las acciones planteadas en el modelo de gestión, para posterior a ello pasar a la identificación y jerarquización de los procesos y centrarse en la operatividad de aquellos procesos que son agregadores de valor y que permitirán a través de un constante monitoreo y control, obtener productos que beneficien y comprometan a las partes interesadas.*

*Así pues, la propuesta va desde la visualización general del Modelo de Gestión por Procesos y detalla a través del Sistema de Procesos las fases operativas que la Unidad de Emprendimiento e Innovación debería seguir, para ello las fichas de procesos y la diagramación de los mismos permiten la operatividad en la consecución de empresas incubadas y posicionadas en el mercado por medio del fortalecimiento del proceso de pos incubación.*

**Palabras Clave:** gestión, procesos, indicadores, innovación y emprendimiento

### Abstract

*He Management Model proposed for the Unidad de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, who is under the supervision of the Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial, search articulate both social actors and the university community in the processes that seek to generate and encourage a culture of entrepreneurship and innovation in a region whose economic crisis is perhaps more difficult than in the rest of the country, as to be in area border and not owning a business or enterprise developed micro motor, has basically intended activity formal and informal trade.*

*So the purpose of this paper presents a proposal that articulates the triple helix and proposes ways to manage each of the actions proposed in the management model, for after it passed the identification and prioritization of processes and focus on the operation of those business processes that are aggregators value, which will allow through constant monitoring and control, to obtain products that benefit and engage stakeholders.*

*Thus, the proposal goes from general display Model Process Management and details through the System Process operational phases Unit Entrepreneurship and Innovation should continue, for it chips and process diagramming they permit the operation in achieving incubated companies and positioned in the market by strengthening post incubation process. Besides presenting evaluation parameters through management indicators, operational processes are measurable and controllable in a timely manner, in order to manage continuous improvement plans.*

**Keywords:** model, management, processes, indicators, innovation and entrepreneurship.

## 1. Introducción

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi, es una universidad creada por Ley N°2006-36, y Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 244 del 5 de abril del 2006, de

allí que su reciente creación ha sido sujeta a cambios estructurales cualitativos y cuantitativos en lo referente a lo que demanda hoy la nueva visión de la educación superior.

En el proceso de institucionalización, se genera la creación de la Unidad de Emprendimiento e Innovación, bajo la supervisión de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial; es por ello el generar un Modelo de Gestión por Procesos, que permita evidenciar, visualizar y acompañar el accionar de esta unidad.

El marco teórico referencial analizado, dan sustento conceptual para poder estructurar una propuesta que consolide a la comunidad universitaria con los sectores estratégicos, como principales actores inherentes a la Unidad de Emprendimiento e Innovación.

Para concluir se presenta la propuesta de un modelo de gestión por procesos para la UEI, basado en la metodología del modelo de gestión de calidad EFQM (*European Foundation for Quality Management*) presentado de forma global a través de la gráfica N°1, de la cual se desprenden cada una de las acciones operativas y de gestión que conllevan a la sistematización de los procesos operativos desde: 1) Semillero de ideas de negocio, 2) Emprendimiento e innovación, 3) Pre incubación, 4) Incubación y finalmente terminar con la fase 5) Pos Incubación.

## 2. Materiales y métodos

Los resultados obtenidos se analizan a través de varios criterios según el cuestionamiento realizado; de entre los cuales están: segmentos que conforman la comunidad universitaria, criterios multi-variantes y por medio de variables anidadas, es así que los datos son estudiados por:

- Género, considerando que la población femenina como el grupo de mayor representatividad con el 60%, y la masculina el 40% restante, por lo que es importante analizar los criterios de cada sector.
- Además, se analizan los resultados por Facultades, ya que la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, cuenta solo con dos: FCIIAEE y FIACA.
- Por último, el criterio de análisis también se realizó por Carreras de Grado, considerando la importancia de los diferentes perfiles de egreso y las expectativas de la comunidad universitaria.

## 3. Resultados y discusión

En base a las respuestas afirmativas sobre conocer la existencia de la UEI, es necesario conocer cuáles son los medios de comunicación más efectivos, dentro de los que posee la Universidad. Por ello se presentan las gráficas sectorizadas.

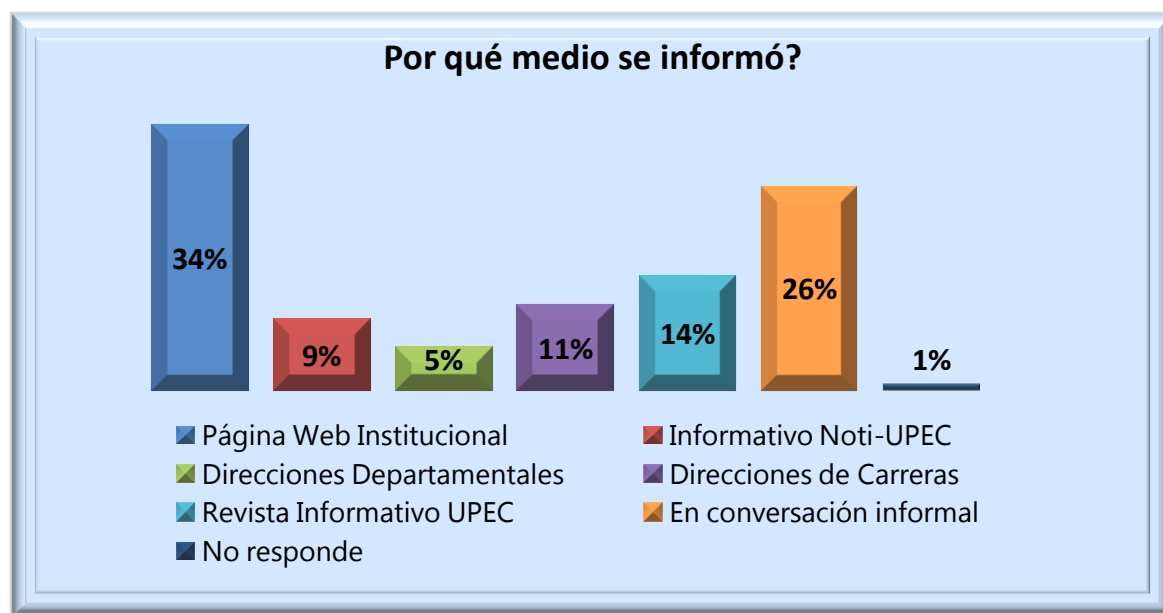


Gráfico No. 1 Análisis de los medios de información  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

Existe una aceptación positiva sobre los criterios propuestos y que generan valor, además de ser los indispensables con los que debería contar la Unidad de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Por ello su peso porcentual está sobre el 50% en todos los conceptos consultados.

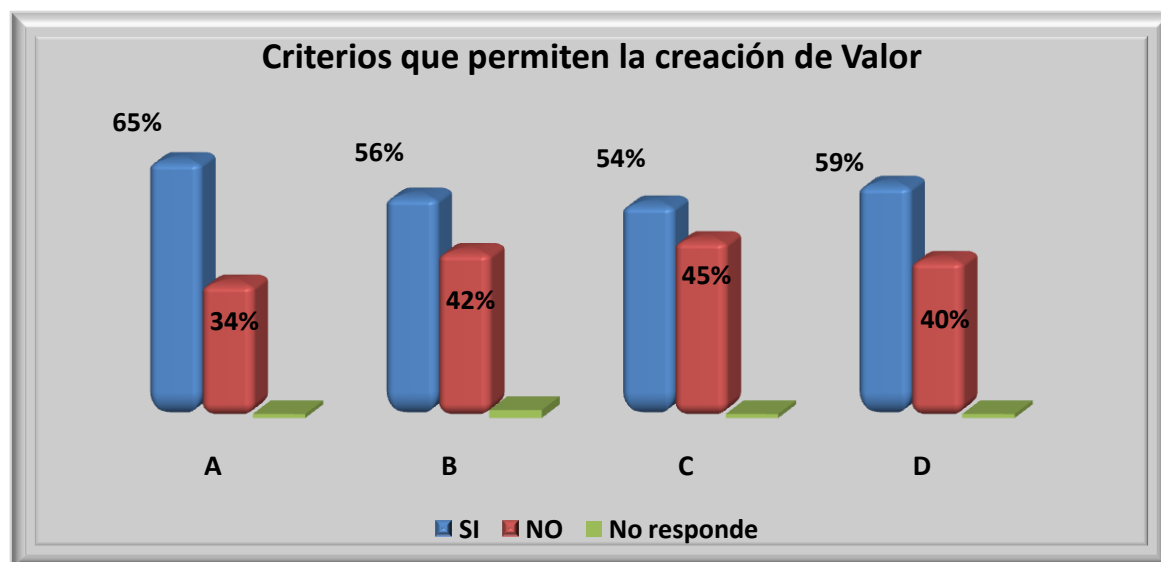


Gráfico No. 2 Creación de Valor  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

Tabla No. 1:  
Cuadro de Códigos y Criterios

<b>Criterio</b>	<b>Sigla</b>
Tiene determinados los procesos que crean valores claves en la Comunidad Universitaria	<b>A</b>
Tiene levantado sus procesos claves, tomando en cuenta la información de la Comunidad Universitaria y del Entorno	<b>B</b>
Tiene formulado los indicadores de procesos para su control y mejora, entendiéndose como indicador a la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes.	<b>C</b>
Selecciona, recolecta e integra datos e información para hacer un seguimiento de las operaciones diarias.	<b>D</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

Las siguientes gráficas permiten identificar el criterio de prioridad sobre los segmentos de acción del servicio y la gestión que la Unidad de Emprendimiento o Innovación debiese priorizar, dicho análisis se lo realiza por carreras y por género, según el cuadro estratificado de la muestra; de tal manera el análisis multivariante nos permite anidar los resultados de las variables por especialidad y por género, permitiendo observar la información de manera más profunda y segmentada, puesto que los perfiles profesionales de formación de cada carrera son diferentes, obviamente por la naturaleza de la función.

El cuestionamiento propone identificar los segmentos a los cuales busca ir dirigido el servicio y gestión de la Unidad de Emprendimiento e Innovación, por lo que el análisis y orden de preferencia se presentan por cada una de las Carreras de la Facultad y su nivel de preferencia en base a los cuatro criterios consultados.

### **Carrera de Administración de Empresas y Marketing**

Enero - Diciembre 2016

Ingeniera Sonia Marilú Malquín Vera / Economista Mike Joffre Coral Erazo (UPEC - Ecuador)

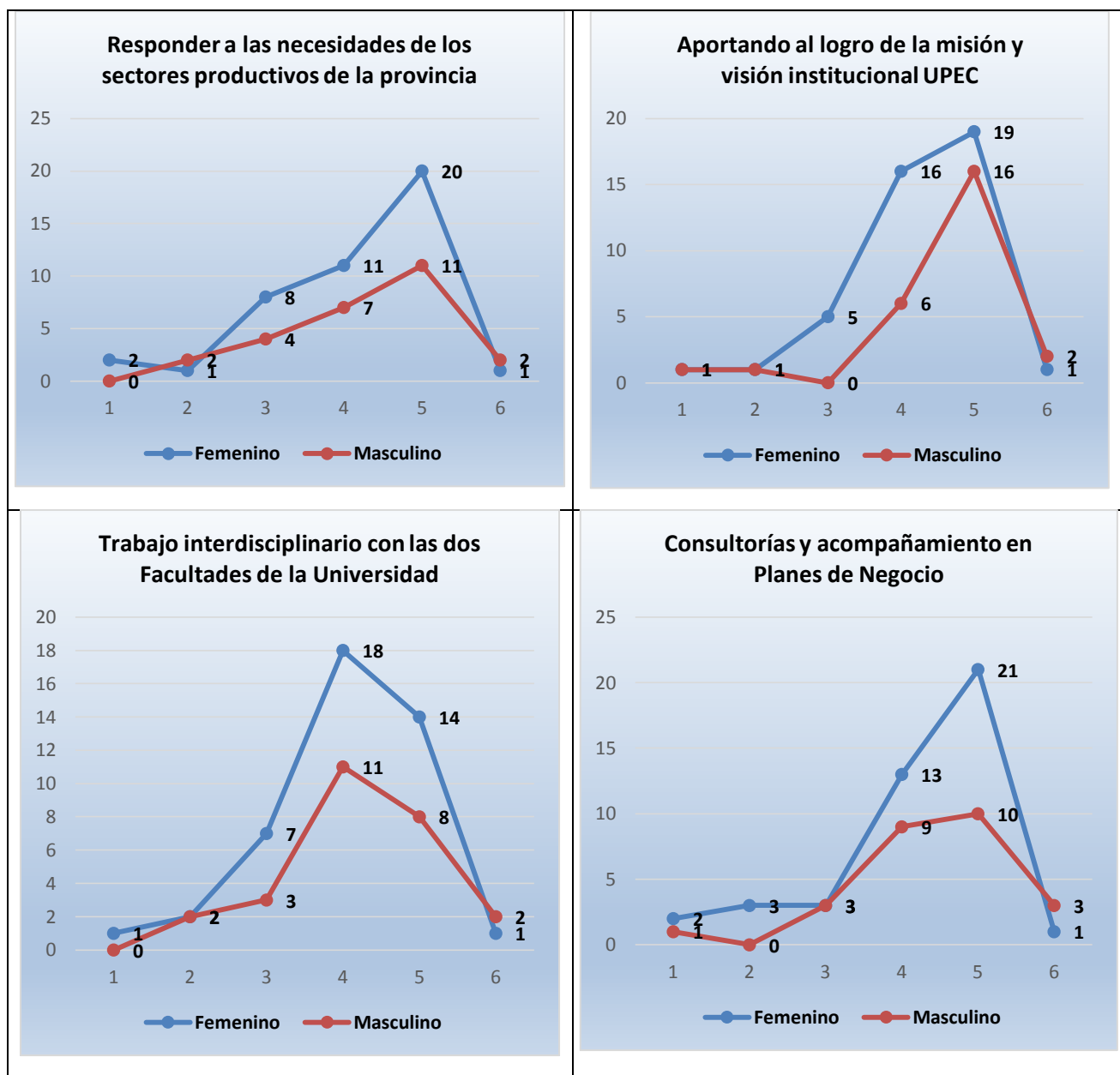


Gráfico No. 3 Respuestas esperadas de la Carrera de Administración de Emp. y Marketing de la UEI

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

La comunidad universitaria de la carrera de Administración de Empresas y Marketing presenta criterios comunes de aceptación en relación a los tres primeros criterios consultados a excepción del criterio de consultorías y acompañamiento en Planes de Negocio, por cuanto la comunidad de género masculino no le da el voto de confianza al criterio.

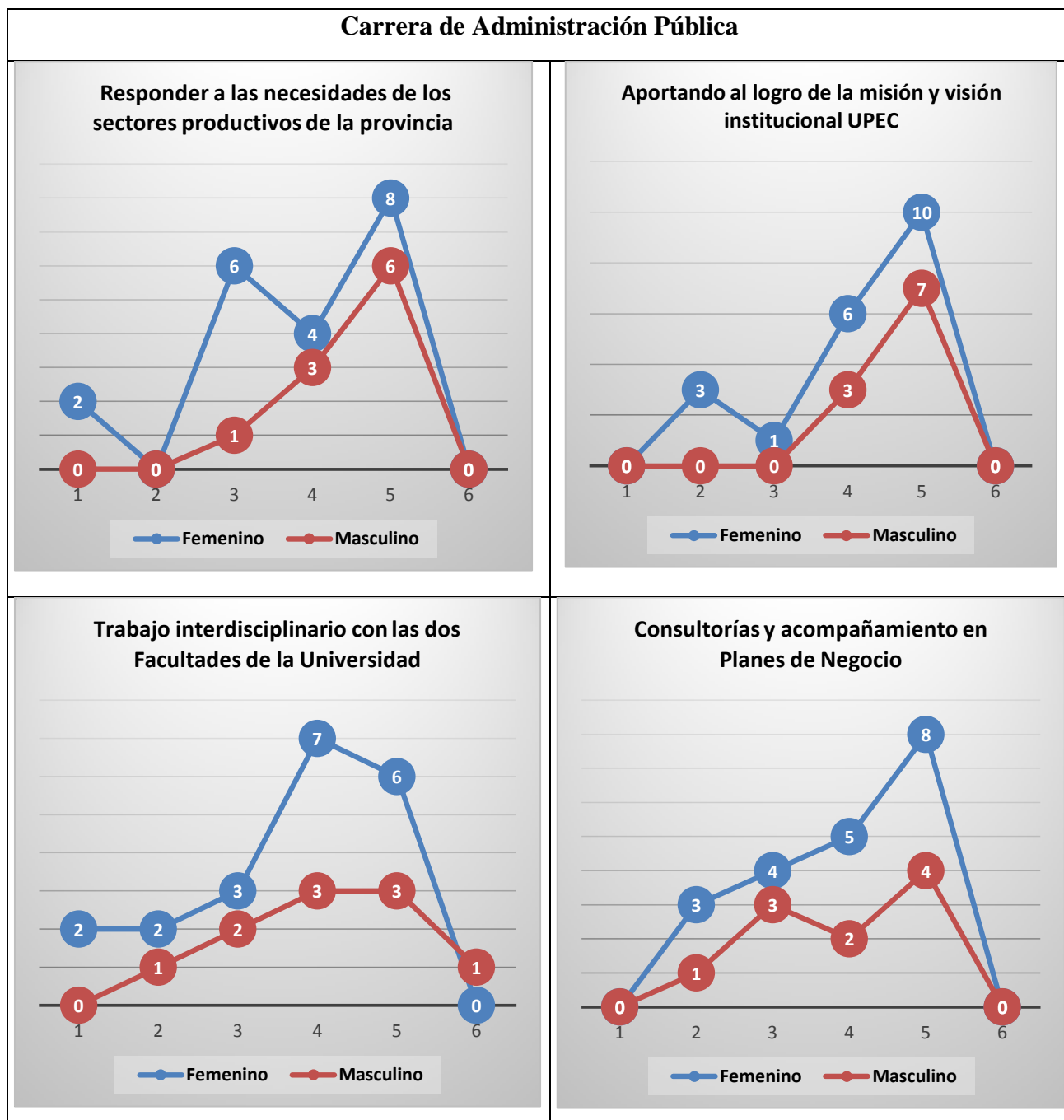


Gráfico No. 4 Respuestas que esperaría la Carrera de Administración Pública de la UEI

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

La carrera de Administración pública por su enfoque de servidor, presenta el criterio coherente con su formación, por ello el responder a las necesidades de los sectores **productivos** de la provincia no lo consideran como prioritario.

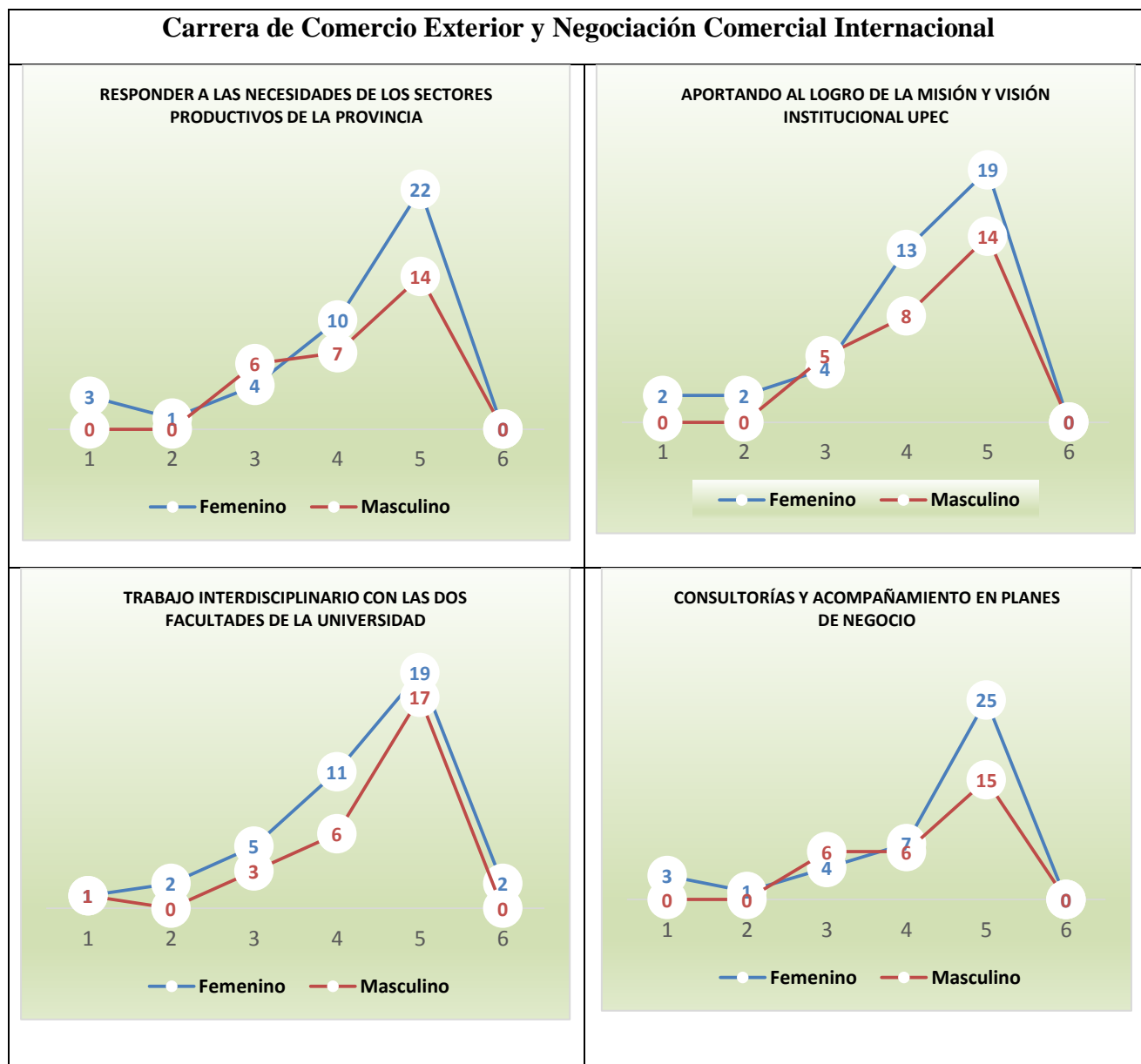


Gráfico No. 5 Respuestas que esperaría la Carrera de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional de la Unidad de Emprendimiento e Innovación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

La carrera de Comercio Exterior y Negociación Internacional, muestra una aceptación positiva sobre los cuatro criterios consultados, lo que permite ver una corriente de aceptabilidad, puesto que su perfil profesional de formación se encuentra vinculado directamente con la producción y comercialización nacional e internacional.

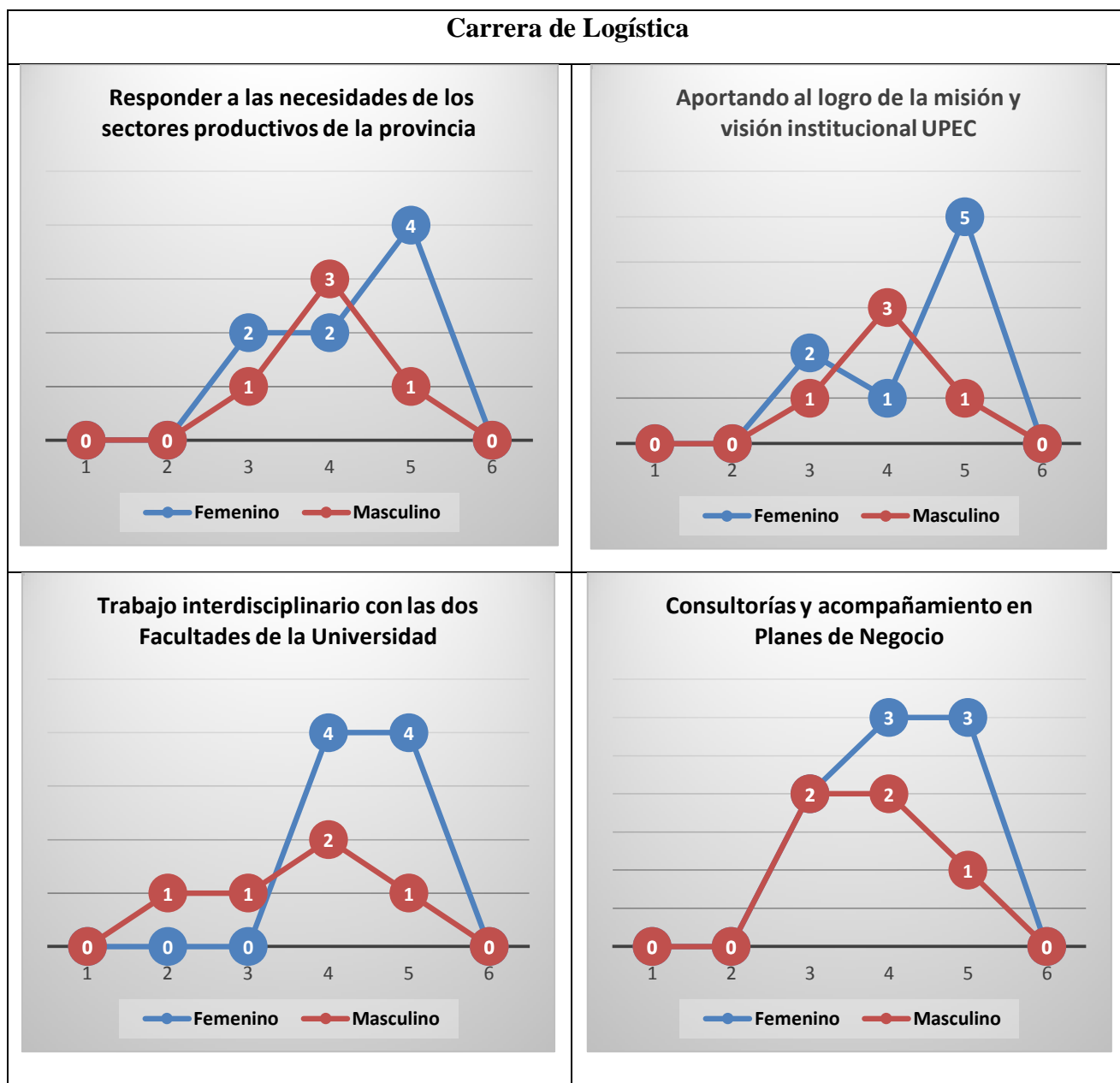


Gráfico No. 6 Respuestas que esperaría la Carrera de Logística de la UEI

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

La Carrera de Logística es nueva, apenas lleva un año de creación, es por ello que la muestra de aplicación es mínima, puesto que solo tiene hasta segundo nivel de su primera cohorte, esto hace que la comunidad estudiantil desconozca de la existencia de la UEI y de la finalidad que implica su accionar.

La gráfica N°7 corresponde a la FCIIAEE, quienes priorizan los campos de acción con los que debería iniciar la UEI y que serían la comunidad estudiantil en primera instancia, seguido por la articulación de las Facultades.

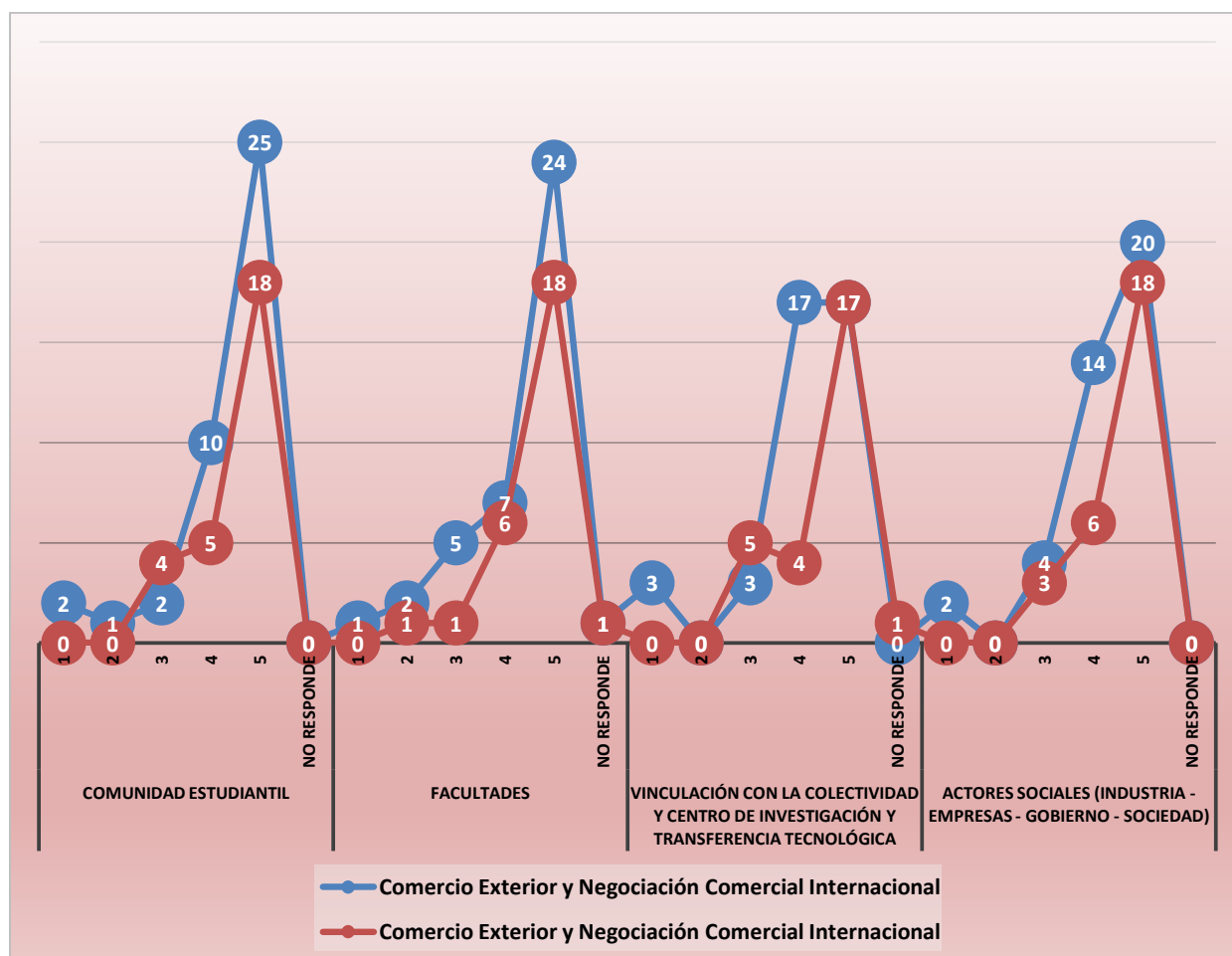


Gráfico No. 7 Campos de acción que debería priorizar la UEI

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

La Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial (FCIIAEE) resalta que los resultados que se deberían esperar en orden de prioridades, serían en primer lugar el de contar con alianzas estratégicas de fondos de inversión privados y públicos, seguido de la formación, acompañamiento e implementación en planes de negocios a la comunidad universitaria; criterio que evidencia la formación administrativa empresarial que tiene la facultad.

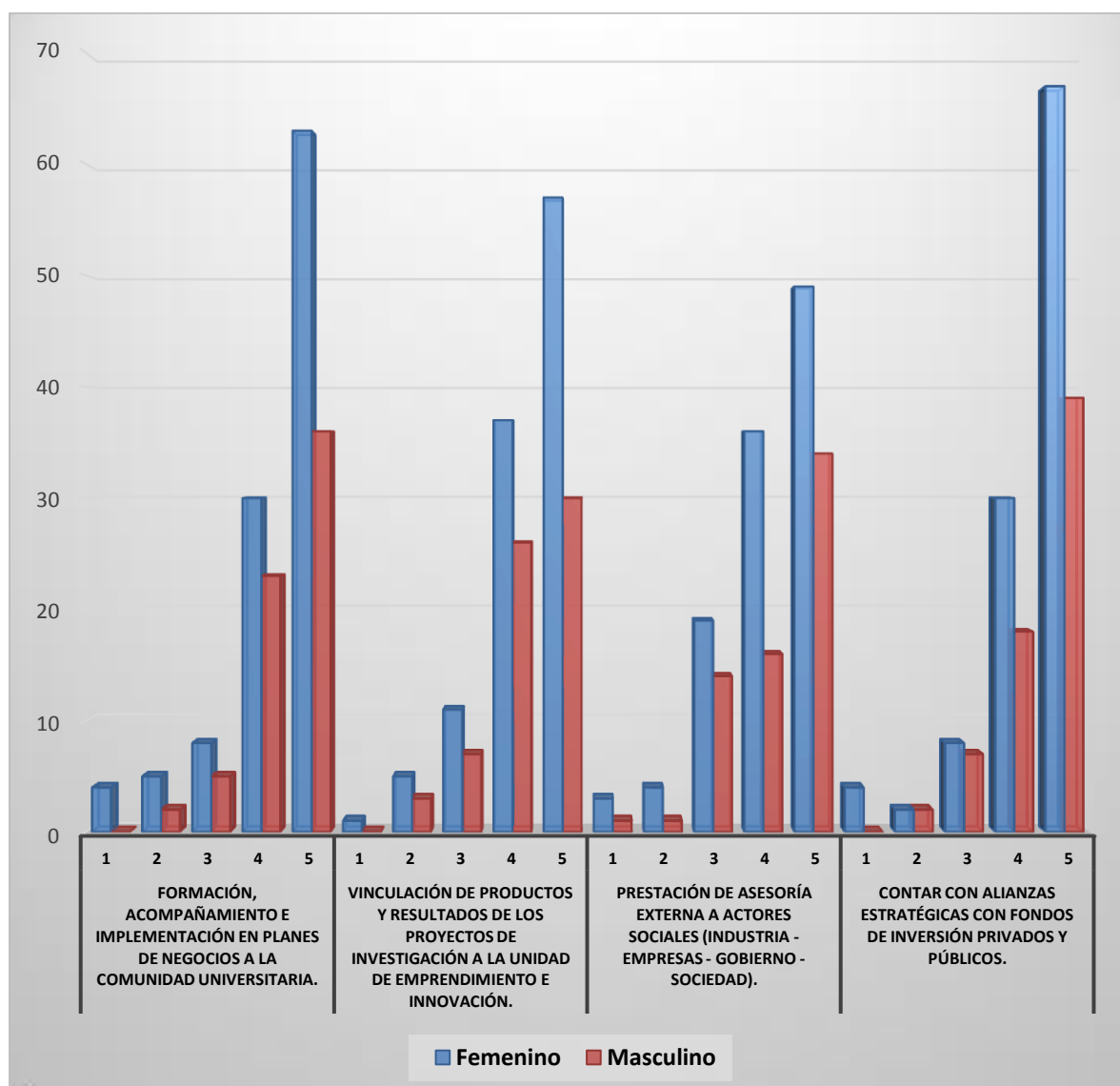


Gráfico No. 8 Resultados que espera la FCIIAEE de la UEI

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

## Un Modelo de Gestión por Procesos para la Unidad de Emprendimiento e Innovación

Cabe destacar que el actual escenario demanda la presencia de un modelo de gestión como marco de referencia que permita delimitar el sistema por procesos en la Unidad de Emprendimiento e Innovación (UEI) de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Para ello se ha estudiado las bases teóricas y elementos que forman parte de diferentes modelos de gestión, para así contrastar criterios y seleccionar el más favorable para la UEI; llegando a determinar que el Modelo de Gestión propuesto en la Gráfica N°9 constituye una visión general compuesta por los criterios del modelo de gestión EFQM (*European Foundation for Quality Management* / Fundación Europea de Calidad Empresarial), es una propuesta basada en la auto-evaluación a través de un análisis minucioso de cómo opera el

sistema de gestión en la organización, para ello los criterios sobre los cuales se apoya el modelo de la presente propuesta son: liderazgo, personas, estrategias, alianzas y recursos, procesos, y los resultados esperados ya sea en las personas, que para el escenario son los estudiantes, docentes, personal administrativo y la sociedad como tal; pero basados en factores claves como: el aprendizaje, la creatividad e innovación. Se podría manifestar entonces que cumple con las expectativas de una unidad de reciente creación que no cuenta con una organización administrativa y que sobre la propuesta puede ir instituyendo los procesos y el sistema de gestión en sí.

Desde la perspectiva externa, se analiza la importancia de las relaciones exteriores a través de alianzas estratégicas entre la UEI, con Universidades Acreditadas y Centros de Investigación, como por ejemplo; Yachay, Escuela Politécnica del Litoral (ESPOL), Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador (CIDE), FLACSO CITE, por citar algunos ejemplos en el ámbito académico y de ciencia; así mismo con empresas especializadas en el ámbito privado; de tal manera que los productos y servicios ofertados por la UEI aporten soluciones a las problemáticas del entorno, ya sea en el sector industrial/empresarial, en la sociedad y con el Gobierno.

Al referir el elemento de políticas y estrategias en el modelo de gestión por procesos, estos comprenden los marcos de actuación sobre los cuales debe trabajarse, ya que son las condiciones a tener en cuenta, y que en su conjunto son las políticas institucionales y la relación entre estas hacen posible la consecución de la visión institucional, mismas que se encuentran plasmadas en el PEDI 2015 – 2020 (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional). Ahora bien, bajo la perspectiva interna, el **Liderazgo** como elemento estratégico tiene la finalidad de direccionar bajo la filosofía institucional, puesto que es el responsable directo de los procesos que deben generar oportunidades de emprendimiento e innovación, manejando una comunicación eficaz y directa con su equipo.

Los aspectos que se deben tener presentes en el elemento del Liderazgo son:

1. Coordinar el accionar de la UEI con la planificación estratégica institucional, que en el caso de la Universidad sería con el Plan de Desarrollo Institucional 2015 – 2020.
2. Garantizar la atención a la satisfacción de las partes interesadas y de la comunidad universitaria.
3. Establecer los procesos respectivos que garanticen la consecución de los objetivos estratégicos de la Unidad y por ende de la Universidad, apoyándose de una gestión eficaz, eficiente e integrada.
4. Coordinar y gestionar la disponibilidad de los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, materiales y económicos)
5. Identificar previa medición de logros, los respectivos planes de mejoras.

UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

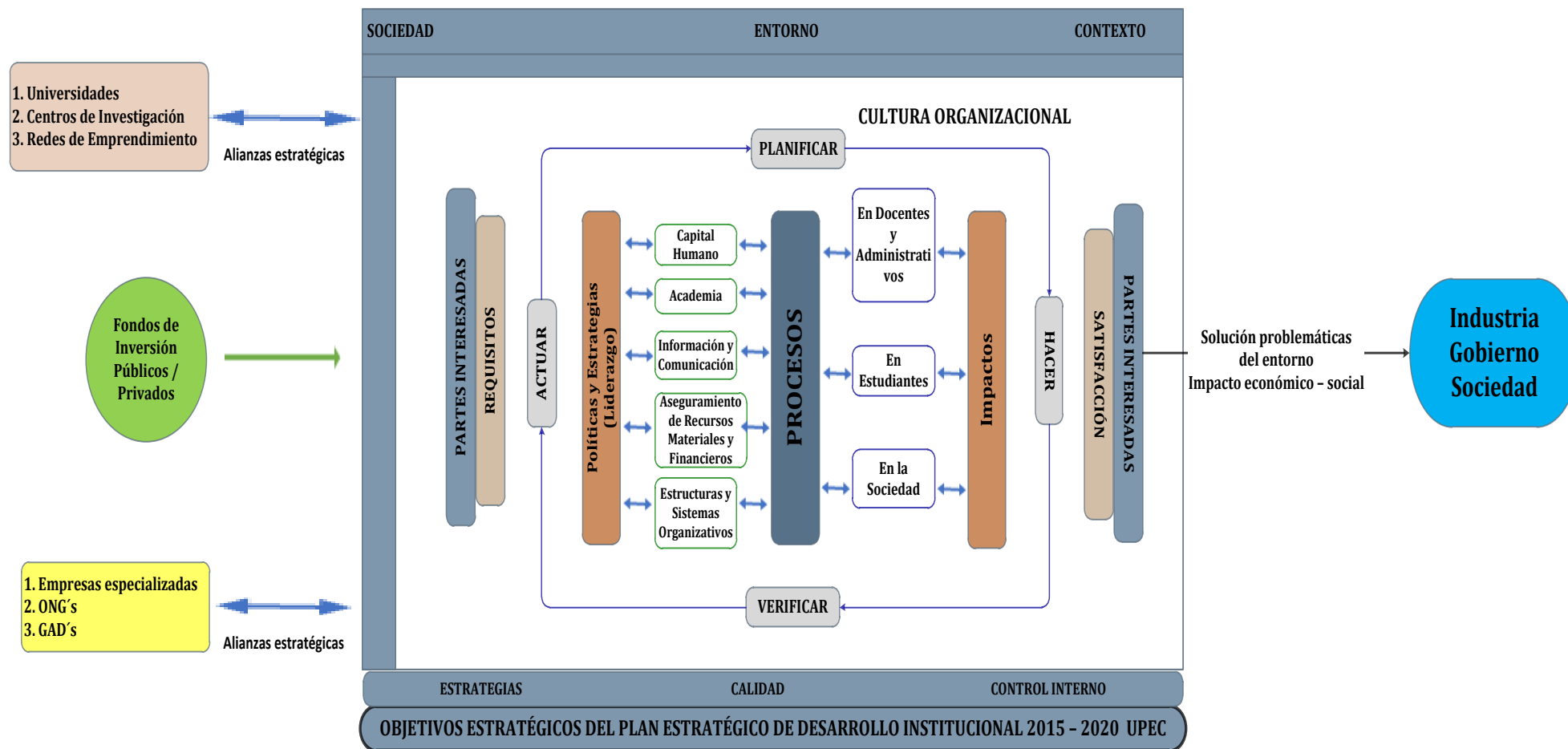


Gráfico No. 9 Modelo de Gestión por Procesos para la Unidad de Emprendimiento e Innovación

Fuente: Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM.

Elaborado

por:

Los

Autores.

Enero - Diciembre 2016

Ingeniera Sonia Marilú Malquín Vera / Economista Mike Joffre Coral Erazo (UPEC - Ecuador)

El elemento del Capital Humano con el que debe equiparse la UEI, se encuentra propuesto en base al siguiente Orgánico Funcional.

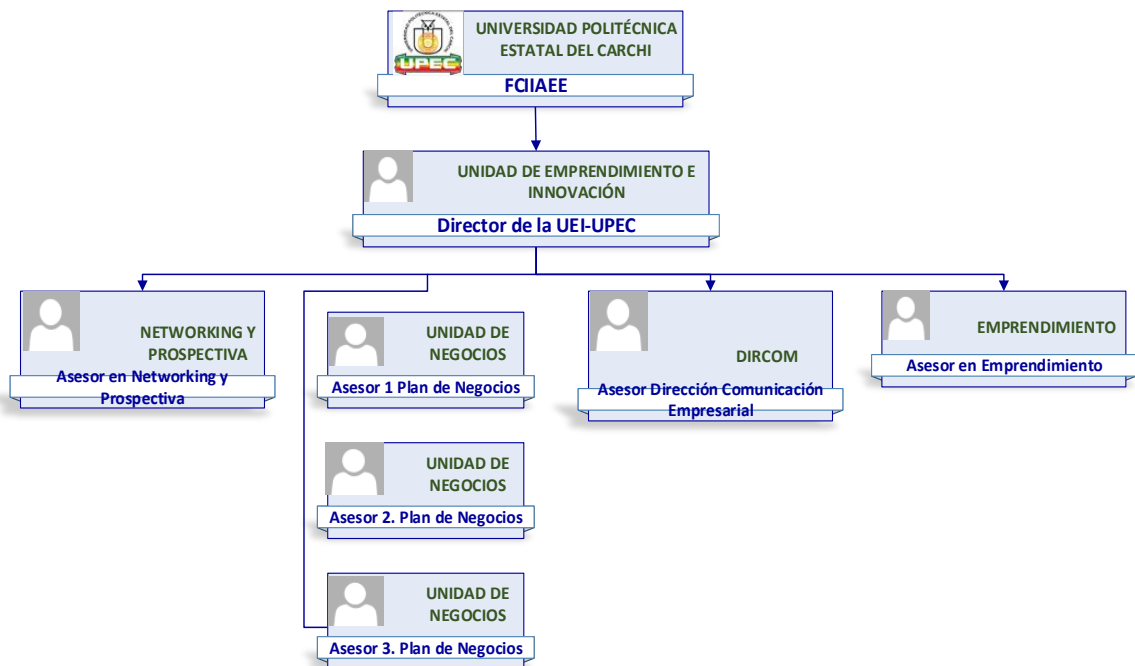


Gráfico No. 10 Orgánico Funcional propuesto para la UEI  
Elaborado por: Los Autores

Siendo este uno de los elementos de vital importancia, es por tanto imprescindible su organización bajo la estructura administrativa idónea que le permite su accionar eficaz. Por lo tanto, la gestión del capital humano debe promover la participación plena de todos sus integrantes en una sinergia laboral que permita a la UEI generar un ambiente laboral adecuado y proactivo, sobre la base de una sólida formación profesional cursada. Es por tanto necesario reconocer que el Capital humano constituye el pilar fundamental para el mejoramiento continuo; por lo que su selección, preparación, evaluación y motivación tanto de los docentes, administrativos y por ende de los estudiantes de la institución son factores claves que se deben atender.

#### 4. Conclusiones

- El análisis multi-variante permite identificar criterios por carrera y por género, datos que permiten conocer las particularidades de cada una de las especialidades acordes con su perfil de formación profesional; ya que en muchos criterios la escuela de administración de empresas y marketing por ejemplo tiene una visión empresarial y por ello la UEI la relaciona directamente con la comunidad estudiantil, en tanto que la carrera de administración pública opta por la naturaleza de su estudio a vincularse primeramente con la sociedad.

- Para finalizar, es importante destacar que el modelo de gestión por procesos propuesto se basa en el desarrollo de un conjunto de actividades integradas que buscan resultados de buenas prácticas amparadas en el marco legal que marca el accionar de las Instituciones de Educación Superior; siendo este un modelo coherente con las tendencias de integración, planeación estratégica, calidad y control interno, en donde el accionar universitario constituye el elemento integrador.
- Para finalizar, el modelo permite la integración del accionar de la UEI, en un sistema en donde los principales elementos de gestión están dados para el fortalecimiento y consolidación de una cultura de emprendimiento e innovación, que no busca otra cosa sino la de dar soluciones a las partes interesadas que esperan contribuir a la reactivación de la matriz productiva en la Zona 1 (Esmeraldas, Sucumbíos y Carchi).

## 5. Recomendaciones

- Es importante destacar que el análisis multi-variante permite profundizar al momento de leer los resultados, ya que las variables son apiladas por carreras y anidadas por género, de manera que se puede identificar los criterios tanto de la comunidad femenina como masculina.
- La crítica situación económica del País, ha generado disminuciones significativas en los Presupuestos Institucionales, y para la Universidad Politécnica Estatal del Carchi con una población estudiantil de 1500 estudiantes que va en crecimiento por cada ciclo académico, el panorama es más difícil aún. La UEI requiere gestionar su accionar en la consecución de convenios interinstitucionales de cooperación con organismos externos como los GAD's y las ONG's, para poder tener un capital semilla que permita iniciar a los proyectos de incubación que se presenten a futuro.

## 6. Referencias bibliográficas

[Agenda Zonal Para el Buen Vivir, Propuestas de Desarrollo y Lineamientos para el Ordenamiento Territorial, Zona de Planificación 1. Recuperado de:](#)

[file:///D:/RESPALDOS%20ENERO%202015/SONIA%20MALQ/UTPL/TESIS/ANTEPROYECTO%20UTPL/FUNDAM.%20LEGAL/Agenda%20zonal%201.pdf](#)

[Agudelo, L., Excobar, J. \(2010\) \*Gestión por procesos\*, Editorial Los Autores, Colombia.](#)

[Beltran, J., Carmona, M., Rivas, R., Tejedor, F., \*Guía para una Gestión Basada en Procesos\*, Instituto Andaluz de Tecnología, Imprenta Berekintza, España.](#)

[Bravo, J., \(2011\). \*Gestión de Procesos. \(Alineados con la estrategia\)\*. Editorial Evolución S.A. Santiago de Chile. Cuarta Edición.](#)

Consejo Nacional de Planificación. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*, Ecuador. SENPLADES.

[PEDI 2015 – 2020 \(Plan Estratégico de Desarrollo Institucional\). Universidad Politécnica Estatal del Carchi.](#)