UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013.

AUTORA:

BAÑO MENA MARCIA LILIANA

DIRECTOR:

Lic. ENRIQUE GARCÍA ALARCON

PARES ACADÉMICOS:

Ing. ARTURO ROJAS
Ing. DORIS ANGULO

Guaranda 2015

II. DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios por enseñarme el camino correcto de la vida, guiándome y fortaleciéndome.

Dedico a mis seres que más amo en este mundo: a mis Padres por haberme dado la vida, a mis hijos Michael y Kenny quienes sacrificaron momentos de soledad para que pueda culminar con éxito mis estudios, a mi querido esposo Edison por ser mi fuente de inspiración y motivación para superarme cada día y luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

MARCIA LILIANA

III. AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal de Bolívar, a la Facultad de Ciencias Administrativas y de manera especial a la Escuela de Gestión Empresarial, por darme la oportunidad de prepararme y poder servir a la Colectividad.

Al Lic. Enrique García, Director de Trabajo De Grado, por brindarme en todo momento su apoyo y colaboración; ya que supo guiarme con gran paciencia y dedicación durante el desarrollo de la presente investigación.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento a la Ing. Doris Angulo y al Ing. Arturo Rojas, Pares Académicos por su importante aporte y participación activa en el desarrollo de este trabajo, que redundaron benéficamente tanto a nivel científico como personal. No cabe duda que su participación ha enriquecido el trabajo realizado.

MARCIA LILIANA.

IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICO:

Que, el trabajo de graduación titulado: "MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013", de autoría de la estudiante Marcia Liliana Baño Mena, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos dispuestos por la Facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Guaranda, 20 de febrero del 2015

Lic. Enrique García
DIRECTOR

V. AUTORÍA NOTARIADA

Yo, Marcia Liliana Baño Mena, Estudiante de la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de Ingeniería Comercial, declaro libre y voluntariamente que el presente trabajo de graduación, así como las expresiones vertidas en la misma son de mi autoría, cuyo tema es; "MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013". Que he realizado a base de recopilación de bibliografías de internet, entrevista, encuestas y libros, dejando salvo los derechos de terceros sobre bibliografía consultada y puntos de vista de los autores citados en el presente trabajo.

Guaranda, febrero del 2015

Marcia Liliana Baño Mena

AUTORA

NOTARIA PRIMERA DEL CANTON GUARANDA

Dr. Guido Fierro Barragán
NOTARIO PUBLICO 1ro
GUARANDA ECUADOR

ESCRITURA PÚBLICA
DECLARACION JURADA
Señorita MARCIA LILIANA BAÑO MENA

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día MIÉRCOLES, VEINTE Y CINCO DE FEBRERO DE DOS MIL QUINCE, ante mí, Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparece la señorita MARCIA LILIANA BAÑO MENA. La compareciente es de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil, soltera, capaz de contraer obligaciones, domiciliada en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, a quien de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido su cédula de ciudadanía y papeleta de votación cuya copia adjunto a esta escritura. Advertida por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinada en forma separada, de que comparece al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentada en debida forma, prevenida de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declara lo siguiente: "Previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado "MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013", son de mi exclusiva responsabilidad en calidad de autora. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad." (Hasta aquí la declaración juramentada rendida por la compareciente, la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal). Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que le fue a la compareciente íntegramente por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firma conmigo en unidad de acto. Incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

Señorita Marcia Liliana Baño Mena

Doctor Guido Fabian Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA

DOY FE: Que esta copia fotostática ES EXACTA A SU ORIGINAL que me fue exhibido.
Guaranda, 25 de Febrero del 2015

Dr. Guido Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO 1ro. DEL CANTON GUAR...

VI. TABLA DE CONTENIDOS

I. Portada……..…….…I

II. Dedicatoria..... II

III. Agradecimiento..... III

IV. Certificación del Director……..IV

V. Autoría Notariada V

VI. Tabla de Contenidos VII

VII. Lista de Cuadros y Gráficos ……...……..IX

VIII. Resumen Ejecutivo …….……..X

CAPÍTULO I 1

1. Tema: 1

2. Antecedentes. 2

3. Formulación del Problema..... 5

4. Justificación 6

5. Objetivos..... 8

   5.1 General..... 8

   5.2 Específicos..... 8

6. Marco Teórico 9

   6.1 Marco Referencial 9

   6.2 Marco Georeferencial. 10

   6.3 Marco Legal..... 11

   6.4 Marco Conceptual..... 13

7. Hipótesis 39

8. Variables..... 40

   8.1 Operacionalización de Variables 41

9. Metodología..... 43

9.3.1. Observación Directa 44

9.3.3. Entrevista 44

10. Universo y Muestra ……..……..46

10.1. Universo……...……...……...46

10.2. Muestra ……..…….……47

10.3. Procesamiento de Datos …….48

CAPITULO II 47

2. Tabulación, Presentación e Interpretación de Resultados 47

2.1. Encuesta aplicada los habitantes de la Parroquia Dureno 47

2.2. Guía de entrevista al señor Presidente del GADPRD ……...……...58

2.3. Comprobación de la Hipótesis 57

2.4. Conclusiones y Recomendaciones 58

CAPITULO III 60

PROPUESTA

3.1. Titulo 60

3.2. Introducción 61

3.3. Justificación 62

3.4. Objetivos 63

3.5. Desarrollo de la Propuesta ……..……66

3.6. Propuesta de estructura Orgánica ……..……..73

3.7. Análisis y Levantamiento de Procesos…….….82

3.8. Inventario de Procesos por Áreas ……...…….86

3.9. Propuesta de Mejoramiento de Procesos ……...103

3.10. Conclusiones y Recomendaciones 116

3.10. Bibliografía 118

3.11. Anexos 119

VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADROS	GRAFICOS		PÁGINAS
Cuadro 1	Gráfico 1	¿Conoce usted sobre la gestión del GADPRD?	47
Cuadro 2	Gráfico 2	¿Cree usted que el GADPRD cumple con las funciones de la Gestión Administrativa?	48
Cuadro 3	Gráfico 3	¿Conoce los Tipos de Gestión del GADPRD?	49
Cuadro 4	Gráfico 4	¿Cree usted que en el GADPRD se realizan estrategias en los procesos?	50
Cuadro 5	Gráfico 5	¿Conoce el plan de trabajo del presidente del GADPRD?	51
Cuadro 6	Gráfico 5	¿Sabe usted que es Administración?	52
Cuadro 7	Gráfico 7	¿Cree usted que en el GADPRD se aplica la disciplina, flexibilidad?	53
Cuadro 8	Gráfico 8	¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos se planifiquen, organicen, direccionen coordinen y controlen?	54
Cuadro 9	Gráfico 8	¿Cree usted que el Presidente del GADPRD genera ideas y las aplica?	55

VIII. RESUMEN EJECUTIVO

El Modelo de Gestión por Procesos es de gran amplitud, destinado a obtener un objetivo en el esquema global de una política de desarrollo, permitiendo dar la forma al modelo que se desea alcanzar y estableciendo las bases para políticas concretas y sustentadas en la realización de medidas que se piensan y son difícilmente aplicables por falta de acciones deliberadas, sistemáticas, conjuntas, congruentes y armónicas.

La Gestión implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente, va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción gestión se refiere a modelos y proyectos en sus diferentes, ámbito, niveles y actitudes.

La Gestión hoy por hoy se la utiliza en todos los campos de vida pública, privada e incluso familiar por lo que se constituye en una herramienta básica que orienta la concepción, diseño y ejecución del trabajo dentro de las instituciones basadas en principios y valores compartidos.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno, fue creado mediante registro oficial N° 193, el 30 de abril de 1974 con el nombre de Junta Parroquial Dureno, marcándose un hito en el desarrollo de lo que a futuro sería el cantón y con el único objetivo de mejorar el sistema administrativo, sin embargo en 40 años de vida institucional pese a tener buen desarrollo parroquial poco a poco va creciendo el nivel turístico y deportivo, por lo que es necesario implementar e impulsar un Modelo de Gestión por Procesos que le permita renovar su papel en el servicio que brinda.

Sin embargo son varios las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene en la actualidad por lo que debe aplicar un Modelo de Gestión que le permita mejorar sus procesos.

Bajo estas premisas se ha planteado el tema de investigación denominado "**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013",** a fin de contribuir con un documento técnico que les permita a los Directivos orientar al Gobierno Parroquial hacia niveles de eficiencia en el uso de los.

Los métodos y tipos de investigación que se utilizaron fueron: Método Inductivo, Deductivo, descriptivo y bibliográfico entre las Técnicas está la Observación Directa, Encuesta y Entrevista.

En la investigación se ha considerado dos tipos de Universos, el primero lo constituye el Presidente del Gobierno Parroquial y el segundo de 6000 habitantes de la Parroquia Dureno.

En el Capítulo III, se presenta la propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para el Mejoramiento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno cantón Lago Agrio provincia de Sucumbíos en el año 2013, justificado en la determinación de la Visión, Misión, Políticas y Estrategias Filosóficos.

CAPÍTULO I

1. TEMA:

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013.

2. ANTECEDENTES.

Las organizaciones gubernamentales deben concentrar su atención en el logro de objetivos sociales, pero debido a las características de inestabilidad política y económica del país, los últimos años el sector público se ha debilitado en la generación y en la gestión de políticas fiscales dirigidas hacia el servicio de la comunidad. Las instituciones que conforman el eje social, no comparten una misión de largo plazo, pero aun, un modelo con la suficiente capacidad técnica para generar niveles bien definidos de vivienda, educación, infraestructura, salud, y demás beneficios de desarrollo seccional.

El sistema político, el gobierno nacional, los locales y la administración de justicia, han pretendido fortalecer las barreras culturales, sociales y económicas dando como resultado una sociedad segmentada con una débil identidad nacional y dificultades para definir objetivos colectivos. Es lamentable que estos ejes que enmarcan a nuestro país no cubran las condiciones de estabilidad, eficiencia, oportunidad, transparencia y legitimidad que requieren las políticas públicas.

El sector de los gobiernos seccionales, no se ha escapado de ser afectado por el cambio en la estructura política gubernamental a la hora de la asignación de recursos de inversión pública; la nula existencia de una verdadera articulación entre gobiernos han dado como resultado el entorpecimiento y debilitamiento de nuevos modelos que deberían implementarse para dar una plataforma de equidad en la comunidad.

El actual gobierno central ha propuesto una serie de políticas, leyes, normas y procedimientos para que especialmente los gobiernos seccionales se re-estructuren asignándose nueva competencias y adoptando nuevo método de asignación de recursos, que según su propósito se logrará elevar considerablemente el nivel de eficacia y eficiencia en los servicios prestados a la comunidad, pero esto aún está en periodo de implementación, por lo que aún no se puede palpar sus resultados.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Dureno (GADPRD), ha venido enfrentando diversos problemas, tanto en a nivel financiero y organizacional, trayendo como consecuencia demoras en la prestación de servicios.

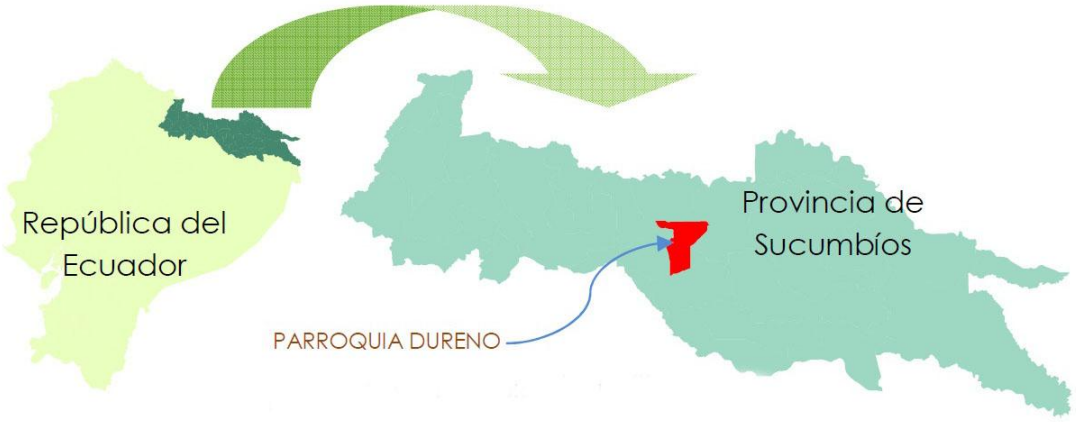
Los gobiernos seccionales y en particular el de Dureno, tienen un rol fundamental es la búsqueda de igualdad e integración participativa social y territorial dentro de un marco de identidad nacional, de mejoramiento de las capacidades y potencialidades colectivas ciudadanas y para establecer un sistema económico solidario y sostenible en el cual se garantice trabajo estable, justo y digno y como consecuencia un aumento en la calidad de vida de la población.

Está claro que basándose en estos aspectos, al introducir una nueva estructura y modelo de gestión, en este caso por procesos, del GADPRD, debemos investigar y analizar cuáles son los hechos de mayor preponderancia que sustenta la implementación de este nuevo modelo.

Posicionamiento Territorial

La parroquia Dureno está ubicada en el extremo sureste del cantón Lago Agrio. Limita al Norte con la Parroquia General Farfán; al Sur, con la Parroquia El Eno y Cantón Shushufindi; al este con la Parroquia Pacayacu; y, al oeste con la Parroquia Nueva Loja y El Eno. Tiene una superficie de 24.774,97

En los siguientes gráficos se muestra la ubicación geográfica de la parroquia con respecto al país y la provincia.



Fuente: Datos.
Elaboración: Equipo Técnico de PDOT 2011

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el Modelo de Gestión por Procesos para el mejoramiento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, Año 2013?

4. JUSTIFICACIÓN

El GADPRD, es una institución conocida legalmente, formalizada y reconocida a nivel nacional, entre las entidades del sector público y la comunidad.

Por lo tanto realizar este Trabajo de Graduación es **importante** porque proporciona un marco de referencia para mejorar la actividad administrativa.

La **necesidad** de realizar este Trabajo radica en aplicar la Gestión por Procesos como una herramienta estratégica para lograr una gestión pública de calidad, centrada en el ciudadano y en los principios de la Administración Pública establecidos en la Constitución de la República, como son: "eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación" (ASAMBLEA CONSTITUYENTE DE 2008, 2008, pág. 44).

Es de mucho **interés** realizar esta investigación para que los directivos tomen correctivos y propongan mejorar los servicios sociales, dando lugar a que el GADPRD, desarrolle nuevos e innovadores servicios acorde a las necesidades y exigencias de la población.

El trabajo de investigación que se está desarrollando es **factible** por cuanto se posee con el apoyo de directivos del GADPRD y se dispone el tipo de información que se maneja, así mismo se tiene a disposición recursos necesarios para el desarrollo y ejecución del trabajo de investigación.

Además se considera **pertinente** el desarrollo del trabajo porque el tema escogido tiene afinidad y relación con mi perfil profesional, lo que me permite elaborar una propuesta como alternativa de solución al problema planteado.

Es **novedoso** ya que no existe un trabajo sobre este tema, que está siendo de importancia en la parroquia Dureno, por lo que se presentará nuevas alternativas de apoyo en beneficio de la parroquia, puesto que es necesario que el GADPRD cuente

con una estructura organizacional adecuada y se cumplan con los requisitos contenidos en la descripción de las funciones y procesos correspondientes, este manual facilitará la misión y visión de la institución. Ya que al dar una **solución**, los directivos del GADPRD, podrán tomar los correctivos necesarios con el fin de innovar y servir con seriedad y calidad; obteniendo resultados concretos del servicio prestado a la ciudanía de la Parroquia Dureno.

Con este trabajo se busca **beneficiar** al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Dureno (GADPRD) y los habitantes de la parroquia y si fuera pertinente a personas que visiten el lugar, ya que lograrán observar la excelente administración y el avance vertiginoso de este rincón oriental.

Por otro lado resulta **oportuno** el contar con un Modelo de Gestión por Procesos que responda a requerimientos evidentes, sin perder de vista estándares e indicadores de calidad que han sido establecidos por organismos externos que se encargan de controlarlas entidades públicas.

5. OBJETIVOS

5.1 GENERAL

- Determinar el Modelo de Gestión por Procesos, que utiliza el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno, mediante un proceso investigativo que identifique las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del medio interno como externo, que permita el mejoramiento Administrativo, en el año 2013

5.2 ESPECÍFICOS

- Identificar si en el GAD se utiliza algún Modelo de Gestión por Procesos.
- Determinar qué Modelo de Gestión por Procesos debe aplicarse en el GADPRD.
- Proponer el Modelo de Gestión determinado que sea aplicable a la Gestión Administrativa del GADPRD.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. MARCO REFERENCIAL

Luego de haber tratado con directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Dureno y de realizar una indagación minuciosa en todos los archivos de la misma, resulta que ninguna persona ha realizado un trabajo de investigación que se base exclusivamente a un modelo de gestión por procesos que mejore el sistema administrativo de la parroquia.

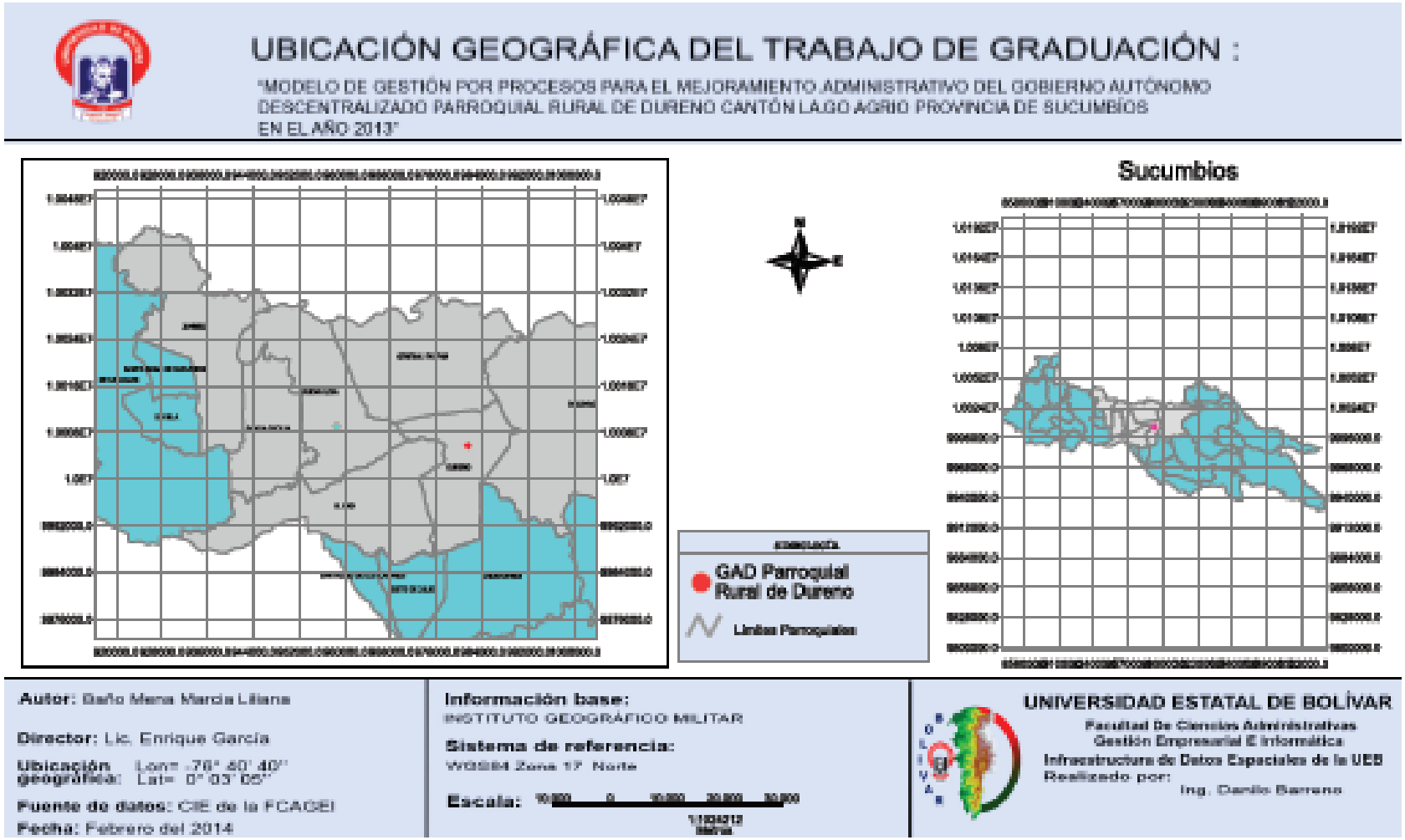
El Código Orgánico de Organización Territorial y Descentralización (COOTAD) Art. 63 expresa: "Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera." y al mismo tiempo sus funcionarios se rigen a la Ley Orgánica del Servidor Público emitida por el Estado Ecuatoriano. Para lo cual las entidades públicas deben cumplir con esta clase de documentos que les permitan dar un servicio a la ciudadanía una excelente calidad.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Dureno fue creado mediante registro oficial Nº 193, el 30 de Abril de 1974 con el nombre de Junta Parroquial Dureno, con los siguientes división territorial: Norte Colombia, Sur parroquia Nueva Loja Cantón Lago Agrio, Sur Cantón Shushufindi, Oeste parroquia Nueva Loja Cantón Lago Agrio; Latitud: 0.051257, -76.677817, +0° 3' 4.53" , -76° 40' 40.14", lo cual en uso de las atribuciones conferidas por el Art. 63 y 67 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización Resuelve:

Art. 1. Cámbiese el nombre de Junta Parroquial de Dureno, por el de ·Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno·

Dado, en la sala de sesión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno, a los 30 días del mes de Junio del 2011, según consta en resolución de junta Nº 048, punto de orden Nº 6

6.2 MARCO GEOREFERENCIAL.



6.3. MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

La administración pública constituye el conjunto de acciones estructuradas a través del cual, el Estado busca sus objetivos. Por ello se interesa en organizarlo buscando servir a la ciudadanía cumpliendo los principios indicados

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD)

Artículo 128 inciso 3º.- Sistema integral y modelos de gestión.-
Los modelos de gestión de los diferentes sectores se organizarán, funcionarán y someterán a los principios y normas definidos en el sistema nacional de competencias.
Los modelos de gestión que se desarrollen en los regímenes especiales observarán necesariamente la distribución de competencias y facultades, criterios y normas, contenidas en este Código para los distintos niveles de gobierno.

REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LAS JUNTAS PARROQUIALES

CAPITULO II

DE LAS ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS

Art. 7.- Reglamentación de la Asamblea Parroquial.- Para cumplir con lo dispuesto en el literal b) del artículo 4 de la ley, la junta parroquial rural elaborará un reglamento que norme la participación de la Asamblea Parroquial.

Art. 10.- Asesoría y coordinación.- La junta parroquial rural de acuerdo con el plan de desarrollo de su jurisdicción podrá coordinar la gestión del Gobierno Central y los gobiernos seccionales y previo acuerdo con éstos vinculará con los programas y proyectos de desarrollo parroquial. Para ello podrá contar con la asistencia y asesoría técnica del Municipio, del Consejo Provincial o de cualquier otro organismo especializado en la materia.

Art. 11.- Sistema de seguimiento y evaluación de gestión.- La junta parroquial tendrá un sistema de evaluación, seguimiento y estímulo a la eficiencia de planes, programas, proyectos y acciones de los organismos públicos y privados en su jurisdicción, cuidando que se cumplan las condiciones previstas en los mismos. Los informes evaluatorios de gestión se conservará con calidad de memoria institucional local y será fuente de consulta permanente.

6.4. MARCO CONCEPTUAL

En el Marco Teórico Conceptual se anotan ciertas definiciones o conceptos básicos y terminología referente a mi tema de investigación, así:

i. **Administración**.- Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

ii. **Calidad**.- La calidad es la actitud que posee un producto o servicio a adquirir y que satisfaga nuestras expectativas, es decir; que el servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos.

iii. **Clima Organizacional.-** Es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

iv. **Competitividad**.-Capacidad de una organización para ofrecer productos y servicios mejores y más baratos, adecuados a las necesidades y expectativas del mercado, brindando soluciones innovadoras al cliente.

v. **Cultura Organizacional.-** Expresión utilizada para designar un determinado concepto de cultura aplicado al ámbito restringido de una organización, institución, administración, corporación, empresa o negocio

vi. **Desarrollo**.- Criterio de eficiencia que se refiere a la capacidad de una organización para incrementar su capacidad de reacción ante presiones presentes o previstas.

vii. **Diseño Situacional**.- Concepto según el cual no hay una única y optima manera de diseñar una organización.

viii. **Eficacia.-** Alcanzar objetivos y resultados. Un trabajo eficaz es provechoso y exitoso.

ix. **Efectividad.-** Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable

x. **Eficiencia.-** Ejecutar bien y correctamente las tareas. El trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado en relación con los recursos utilizados, el análisis del trabajo y del estudio de los tiempos y movimientos buscaba la mejor manera para ejecutar una tarea y elevar la eficiencia del operario.

xi. **Empresario.-** Es aquella persona que de forma individual o colegiada, fija los objetivos y toman las decisiones estratégicas acerca de las metas, los medios, la administración y el control de las empresas y asumen responsabilidad tanto comercial como legal frente al exterior.

xii. **Gestión.-** Nos conlleva al logro de la empresa, proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la creación de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. De esta forma la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

xiii. **Identidad.-** Es el conjunto de valores, orgullo, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que funcionan como elementos dentro de un grupo social y que actúan para que los individuos que lo forman puedan fundamentar su sentimiento.

xiv. **Institución.-** Organización por ejemplo Banco, Compañía de seguros, que mantiene una sustancial inversión en activos, a menudo a favor de otros.

xv. **Modelo.-** Programa de acción para la creación de una empresa, el término proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

xvi. **Gestión.-** Se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos

xvii. **Proceso.-** Conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida con valor añadido para el cliente o usuario.

xviii. **Responsabilidad.-** Es una virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones.

xix. **Técnica.-** Procedimiento que sirve para alcanzar ciertos resultados o fines. Se entiende por técnica instrumental a la facultad que hace posible la utilización racional de los objetos concretos, en términos más simples es el modo de hacer las cosas.

6.5. TEORÍA CIENTÍFICA

6.5.1. MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

MODELO

Con origen en el término italiano modelo, La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja, como puede apreciarse en el diccionario de la Real Academia Española; es un esquema o proyecto de carácter específico para alcanzar determinadas metas.

Una de las acepciones hace referencia a aquello que se toma como referencia para tratar de producir algo igual. En este caso, el modelo es un arquetipo

GESTIÓN

Sistema que permite optimizar la coordinación de actividades, asignación de recursos, motivación de equipos y planificación y control de proyectos organizativos específicos.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gestión y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad

Funciones de la gestión

Del concepto de gestión anteriormente citado aplicado a la administración de empresas indica que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales las cuales son:

Planificar.- La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

Organizar.- La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

Dirigir.- La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.

Controlar.- El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio."[1]

Teniendo en cuenta las funciones antes mencionadas se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión ya que aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que

[1] JOHNSON, Robert; Funciones de la Gestión Financiera, México, 1978. Documento electrónico disponible en www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-financiera.html

las empresas o instituciones pueda desempeñarse de mejor manera en su área de trabajo.

Tipos de Gestión

La gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigan cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

Gestión Tecnológica.- Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social.- Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyectos.- Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento.- Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiental.- Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Administrativa.- Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial.- Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera.- Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública.- No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial."[2]

Gestión Estratégica.- "La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación."[3]

Proceso de gestión

"Un grupo de procesos relacionados puede ser visto como un sistema. En un sistema los procesos están íntimamente vinculados entre sí y cada componente se justifica en función de su vinculación al sistema. Existen muchos flujos dependientes entre sí en una organización."[4]

En un proceso la calidad de lo que sale se determina en gran parte por la calidad de lo que entra. Una vez que se reconoce que los sistemas crean la mayoría de problemas, se dejará de culpar a los trabajadores individuales.

Laboramos dentro de un sistema regido por condiciones sobre las que el individuo no tiene control. Cuando algo anda mal se busca a quien culpar en vez de observar al sistema para mejorarlo. El 85% de las fallas de una organización están en el sistema y solo el 15% están en la persona o cosa individual.

Elementos de gestión

Las Entidades requieren de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación son de responsabilidad de los administradores de

[2] TOVAR, Johana; Tipos de Gestión, Venezuela, 2008. Documento electrónico disponible en

http://johanatov.blogspot.es

[3] JOHNSON, Robert; Tipos de Gestión Financiera, México, 1978. Documento electrónico disponible enww.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.htm

[4] SAENZ, Álvaro; Herramientas para el Mejoramiento del Municipio de Quito, 1993

las entidades en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es:

Economía: Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

Eficiencia: Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia: Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

Ecología: Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

Ética: Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética , en la leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

Modelo de Gestión

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos, mejorando así el bienestar social de la población.

Modelo de gestión "Círculo de Deming"

PLAN (Planificar)

Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones en el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar. Cuando sea posible conviene realizar pruebas a pequeña escala para probar los resultados.

Identificar proceso que se quiere mejorar.

Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso.

Detallar las especificaciones de los resultados esperados

Definir los procesos necesarios para conseguir estos objetivos, verificando las especificaciones

El ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA o círculo de Gabo (de Edwards Deming), es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. También se denomina espiral de mejora continua. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).

Las siglas PDCA son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad,

reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

DO (Hacer)

Implementar los nuevos procesos, llevar a cabo el plan. Recolectar datos para utilizar en las siguientes etapas.

CHECK (Verificar)

Pasado un periodo de tiempo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora

Monitorear la Implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

ACT (Actuar)

En base a las conclusiones del paso anterior elegir una opción:

Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA con nuevas mejoras.

Si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos

Si se han detectado errores insalvables, abandonar las modificaciones de los procesos

Ofrecer una Retro-alimentación y/o mejora en la Planificación.

Factores básicos de la Gestión.

Clima Organizacional o Ambiente. “Dentro de la propuesta de gestión debe merecer especial importancia el clima institucional, las actitudes, creencias, prácticas, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones interpersonales, en cuanto educan.”

Los Procesos de Gestión. Es la participación responsable de los agentes educativos en la selección, desempeño, control y evaluación.

La Organización Flexible. Son las formas de adaptarse o no adaptables a las mejoras del servicio educativo institucional.

Las Relaciones con la Comunidad. Se debe realizar a través del trabajo coordinado con todos los actores sociales educativos, convenios con otras organizaciones y promoción educativa comunal.

PROCESOS

La palabra Proceso proviene del latín processus que significa: avance, progreso.

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

Clasificación de los Procesos:

No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal. Es conveniente clasificar los procesos, teniendo en consideración su impacto en estos ámbitos.

Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.

Procesos Estratégicos:

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes…).

Sin embargo, los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada. Así, por ejemplo, en una empresa de consultoría que pretenda ser reconocida en el mercado por la elevada capacitación de sus consultores los procesos de formación y gestión del conocimiento deberían ser considerados estratégicos. Por el contrario, en otra

empresa de consultoría centrada en la prestación de servicios soportados en aplicaciones informáticas, el proceso de desarrollo de aplicaciones informáticas para la prestación de servicios debería ser considerado estratégico. Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.

Procesos Clave:

Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. Por ejemplo, en una empresa de transporte de pasajeros por avión, el mantenimiento de las aeronaves e instalaciones es clave por sus implicaciones en la seguridad, el confort para los pasajeros la productividad y la rentabilidad para la empresa.

El mismo proceso de mantenimiento puede ser considerado como proceso de apoyo en otros sectores en los que no tiene tanta relevancia, como por ejemplo una empresa de servicios de formación. Del mismo modo, el proceso de compras puede ser considerado clave en empresas dedicadas a la distribución comercial, por su influencia en los resultados económicos y los plazos de servicio mientras que el proceso de compras puede ser considerado proceso de apoyo en una empresa servicios.

Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.

Procesos de Apoyo:

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

Control de la Documentación Auditorías Internas

No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas

Gestión de Productos No conformes Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo

Características de los procesos

Los procesos se organizan en torno a un objetivo macro que se debe alcanzar a través de una o más estrategias. De éstas surgen procesos que se desagregan en subprocesos, que a su vez están constituidos por actividades y éstas por tareas.

Un conjunto de actividades puede definirse como proceso si cumple con las siguientes características:

Tiene un propósito claro.

Puede descomponerse en tareas.

Tiene entradas y salidas; se pueden identificar los clientes, los proveedores y el producto final.

Se pueden identificar tiempos, recursos, responsables.

Todo proceso tiene dos características importantes de destacar y que son particularmente relevantes para la prestación de servicios:

Variabilidad: Cada vez que se repite el proceso hay ligeras variaciones en las distintas actividades realizadas, las que a su vez, generan variaciones en los resultados del mismo: "Nunca dos resultados son idénticos".[5]

Repetitividad: Los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetir ese resultado una y otra vez. Esta característica permite trabajar sobre el proceso y mejorarlo: "A más repeticiones, más experiencia y mejores resultados".

Estas características hacen que por un lado, las actividades en salud deban ser protocolizadas u homologadas buscando las mejores prácticas, con el objetivo de lograr los mejores resultados y disminuir su variabilidad. Y por otro lado, especialmente si una actividad es compleja, requiere que las personas que la realizan

[5]http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032

la repitan una y otra vez para lograr la habilidad que garantiza la calidad en su ejecución.

Gestión por Procesos

La gestión de procesos ha sido adoptada por las organizaciones gubernamentales porque se puede dar respuesta a una sociedad que demanda cambio; el número de ciudadanos ha crecido, y es más demandante; los recursos cada vez son más escasos y requieren ser optimizados.

Ante este panorama se procura encontrar un camino de respuesta y se está planteando nuevas estrategias para alcanzar su objetivo de servicio a todos los ciudadanos. La atención se centra en el servicio final y en los procesos que emplean. Por lo que es necesario tener una estrategia que responda a las características teológicas de los sistemas, si es vista como la fijación de objetivos y puede ser concebida como el camino decidido para alcanzarlos.

La estrategia solo tiene sentido cuando se conocen:

• Los productos o servicio que la organización ofrece- ¿Qué?

• Los clientes, usuarios del servicio. ¿A quién?

• Por qué el usuario busca el servicio, ¿Por qué?

• En qué mercado nos enfocamos. ¿Dónde realizar?

Principios de la Gestión por Procesos:

Un proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan en una secuencia determinada permitiendo obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias primas.

Los procesos pueden ser industriales (en los que entran y salen materiales) o de gestión (en los que entra y sale información).

Los procesos existen en cualquier organización aunque nunca se hayan identificado ni definido: los procesos constituyen lo que hacemos y cómo lo hacemos.

En una organización, prácticamente cualquier actividad o tarea puede ser encuadrada en algún proceso.

No existen procesos sin un producto o servicio.

No existe cliente sin un producto y/o servicio.

No existe producto y/o servicio sin un proceso.

La Gestión por Procesos conlleva:

Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización

Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción).

Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado (costes, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral, moral)

Cuando se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo. Para ello, es conveniente tener presentes los siguientes criterios:

Se deben eliminar todas las actividades superfluas, que no añaden valor.

Los detalles de los procesos son importantes porque determinan el consumo de recursos, el cumplimiento de especificaciones, en definitiva: la eficiencia de los procesos. La calidad y productividad requieren atención en los detalles.

No se puede mejorar un proceso sin datos. En consecuencia: son necesarios indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos (al menos para los procesos clave y estratégicos).

Las causas de los problemas son atribuibles siempre a los procesos, nunca a las personas.

En la dinámica de mejora de procesos, se pueden distinguir dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso. La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada. La mejora, tiene por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia.

Beneficios de la Gestión por Procesos

Al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempo en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería).

Así el éxito de una empresa en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados.

Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y aplicados para estructuras organizadas por funciones, pero a medida que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse, todos los sistemas de la organización se re enfocan para dar soporte a los procesos.

Los empleados trabajan en equipos, no en departamentos, su remuneración está vinculada a los resultados, no a las actividades que realizan ni a su antigüedad en la empresa, los gerentes en lugar de supervisar, brindan asistencia a sus subordinados, los sistemas informáticos se integran para dar apoyo a los procesos en todas sus etapas, no a departamentos específicos y la cultura de la organización alienta tanto la responsabilidad individual como la colectiva.

Además de contribuir a un mejor rendimiento, la gestión basada en procesos aporta un marco para integrar iniciativas de mejoras, con una orientación mucho más estratégica.[6]

La gestión por procesos por sus características, va a permitir:

[6]CARRASCO, J. B. (2001). Gestión de Procesos. Santiago, Chile, Ed. Evolución S. A

Analizar las limitaciones de la organización funcional vertical para mejorar la competitividad de la empresa.

Reconocer la existencia de los procesos internos.

Identificar los procesos relacionados con los factores críticos para el éxito de la empresa o que proporcionen ventaja competitiva.

Identificar las necesidades del cliente externo y orientar la empresa hacia su satisfacción (cambio en la estructura de la organización.

Organizar la realización de las actividades del proceso, y situar los puntos de toma de decisiones lo más cerca posible del lugar de contacto con el cliente.

Entender las diferencias de alcance entre la mejora orientada a los procesos (qué y para quién se hacen las cosas) y la enfocada a los departamentos o a las funciones (como se hacen).

Establecer en cada proceso indicadores de funcionamiento y objetivos (a veces no incrementales de mejora, y evaluar la capacidad del proceso para satisfacerlos.

Mejorar de forma continua su funcionamiento global limitado du variabilidad común.

Medir el grado de satisfacción del cliente, interno o externo, y ponerlo en relación con la evaluación del desempeño del personal

"La dificultad de adopción de este modelo de gestión, no escriba en la componente técnica sino en el cambio de actitud de las personas. No se trata de seguir pensando sólo en cómo hacemos mejor lo que estamos haciendo (enfoque funcional propio de la división de tareas), sino por qué y para quién lo hacemos; estas dos reflexiones son la esencia de la Gestión por Procesos"

Cómo se gestiona por procesos

Describir la organización como una red de procesos proporciona a la dirección de la organización una herramienta útil de gestión.

La dirección gestiona su organización:

1. Estabilizando y desarrollando su concepto de organización (Misión, Visión y Valores).

2. Definiendo su red de procesos en general y más en concreto sus procesos clave y prioritarios.

3. Estableciendo mecanismos de medición (Sistema de indicadores).

4. Estableciendo planes de actuación a largo, medio y corto plazo.

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

Un modelo de gestión por procesos, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades que permitan una gestión orientada hacia la obtención de buenos resultados o de mismo modo la obtención de los objetivos establecidos en la entidad. Optimizar los procesos para garantizar la prestación de servicios con calidad a los habitantes de la parroquia.

6.5.2. ADMINISTRACIÓN.

La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación, obediencia, al servicio de), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro, estar al servicio de otro (de la sociedad, haciéndola más productiva (eficiencia, para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia))

Características de la administración

Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar,

Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.

Interdisciplinariedad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología, ciencia política.

Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

Proceso administrativo

La administración puede verse también como un proceso. Según Fayol, dicho proceso está compuesto por funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

Planificación:

Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas

del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

Organización:

Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio,2 que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

Dirección:

Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.

Control:

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

El papel del administrador

La profesión de administrador tiene muchos aspectos: según el nivel en que se sitúe, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planificación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en

el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir.

Cuanto más se preocupe el administrador para saber o aprender cómo se ejecutan las tareas, más preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos más preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa. Un administrador debe conocer cómo se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planificación y el control de producción, etc., ya que estos conocimientos son valiosos para la administración, sin embargo lo más importante y fundamental es saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos de manera adecuada.

Los destacados de la administración son los administradores, siendo la carrera universitaria que expide el título respectivo la Licenciatura en Administración de Empresas, asimismo en casi todos los países del mundo existe una maestría de posgrado en negocios llamada MBA.

Campo de aplicación

El administrador es un organizador de recursos materiales y humanos.

Estudiando administración las habilidades y conocimientos que desarrolles te permitirán detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.

Como administrador puedes ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo.

El campo de trabajo del administrador comprende todas las Organizaciones Humanas, Públicas y Privadas, Despachos de Asesoría y servicios como emprendedor independiente.

LIDERAZGO

Es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo. No debe ser de ningún modo un caudillo, un cabecilla, el líder no adopta algunos valores negativos de estos, es mucho más.

El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc.

Estilos de Liderazgo

Los siete estilos de liderazgo son:

El profeta (es un generador de ideas)

Es el visionario que rompe moldes y concentra sus energías en ideas innovadoras que por lo general acaban en el nacimiento de una nueva empresa. Sus características son:

Es sumamente proactivo
No escucha a los demás por tener muy fijas sus metas y objetivos
Empieza su trabajo con un objetivo en mente
Le gusta el cambio y la innovación
Corre muchos riesgos
Posee ideas visionarias y de largo alcance
Está dispuesto a sacrificar grandes cantidades de tiempo y energía con tal de ver triunfar sus ideas
Tiene la costumbre de aislarse durante largos periodos de tiempo para dedicarse a perfeccionar sus ideas
Los demás lo consideran un poco diferente o loco
Es una persona muy desorganizada y los detalles le fastidian.

El bárbaro (no se detiene por nada)

Es el que domina la crisis, el conquistador que no le importan los medios, alcanza su objetivo a como dé lugar. Sus características son:

Es sumamente Proactivo
Empieza a trabajar con un objetivo en mente
No escucha a los demás
Se siente a gusto y con plena autoridad cuando toma decisiones
Es amigo de la acción y tiene poca paciencia cuando se trata de administrar
Se le acusa de ser autoritario
Tiene sensación de urgencia y crisis

El constructor y explorador (hace crecer a la empresa)

Es el que desarrolla los sistemas y las estructuras para el crecimiento de cualquier organización, pasan del orden o a la colaboración y trabajo en equipo. Sus características son:

Disfruta con el trabajo verdadero de su empresa
Le gusta que se mida el resultado de su trabajo
Escucha antes de ser escuchado
Pone en práctica el modelo: ganar-ganar
Es un comunicador convincente y entusiasta
Opina que su empresa debería dedicar un esfuerzo mayor para su expansión
Le gusta tomar las decisiones con prontitud, actuar y ver los resultados enseguida
No le gustan las comisiones ni perder el tiempo sentado hablando
Considera que su compañía padece un exceso de papeleo

El administrador (no le importa el crecimiento)

Es el que defiende el territorio ganado, acaba con la innovación al implantar sistemas rígidos de control. Sus características son:

Se considera un experto en procedimientos, procesos y sistemas de dirección empresarial
Tiene como prioridades máximas el orden, la coherencia y la actuación armoniosa
Dedica más tiempo a estudiar lo ocurrido, según se refleja en los informes financieros, por ejemplo, que al futuro crecimiento en productos, servicios o clientes
No es Proactivo

No tiene a la Calidad como un concepto fundamental en el desarrollo de la empresa.
El burócrata (le fascinan los papeles)
Es el que acaba totalmente la creatividad y acarrea la merma de la expansión. Sus características son:

Pasa la mayor parte de su tiempo en reuniones donde se analiza lo que ya sucedió o debería haber sucedido.
No consigue recordar cuándo fue la última vez que intervino en el desarrollo de un nuevo producto o servicio.
Opina que son controles más estrictos lo que se necesita para resolver la mayor parte de los problemas de su organización.
Pasa más tiempo atendiendo a sus jefes que a los ejecutivos de venta y jefes de producción.
Le preocupa más lo que opinen de él y de su compañía los grandes analistas que sus propios clientes.
Piensa que las estructuras son más importantes que los recursos humanos.
Le gusta centralizar el poder.
Impone decisiones.
Se va por el exceso de especialización.
No es nada proactivo.
No le gusta el cambio ni la innovación.

El aristócrata (mata negocio).

Es el que hereda la riqueza y desintegra la empresa. Sus características son:
Dedica la mayor parte de su tiempo a los asuntos financieros, a la planificación estratégica y a reestructurar la organización, pero no a quienes producen o venden el producto

Tiene un despacho lujoso, decorado con obras de arte y pasa mucho tiempo en lujosas reuniones sociales

Cree que sólo él y un pequeño círculo de consejeros son capaces de comprender la estrategia de la empresa

No escucha a los demás y no es proactivo.

El sinergista (este es el mero mero)

Mantiene el equilibrio, toma las mejores características de los primero cuatro y unifica criterios para el desarrollo y crecimiento de la organización. El Sinergista o líder sinérgico es el que se ha librado de sus tendencias condicionadas hacia un estilo, y ha asimilado los estilos de liderazgo diferentes que la compañía necesita a medida que recorre su ciclo vital. En las organizaciones maduras mejor dirigidas, hay sinergismo. Consiste en equilibrar las características del Profeta, Bárbaro, Constructor y Explorador y el Administrador. Pero, lo más importante del Sinergista, es que sabe crear la unidad social. El líder Sinergista gobierna la balanza, unas veces añade peso a un lado y otras veces al contrario, siempre atento, siempre procurando nivelar las fuerzas.

7. HIPÓTESIS

El Modelo de Gestión por Procesos mejora la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Dureno, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, Año 2013.

8. VARIABLES

8.1. Variable Independiente

Modelo de Gestión por Procesos

8.2. Variable Dependiente

Administración

8.1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición	Categoría	Indicadores	Ítems
Independiente: **Modelo de Gestión por procesos**	Es un proceso que sirve para guiar la gestión por procesos hacia los objetivos del Gobierno Descentralizado y un instrumento para evaluarla.	Gestión	Definición	- ¿Conoce usted sobre la gestión del GADPRD?
			Funciones	- ¿Cree usted que GADPRD cumple con las funciones de la Gestión Administrativa?
			Tipos	- ¿Conoce los Tipos de Gestión de la administración?
		Procesos	Clasificación	- ¿Cree usted que en el GADPRD se realizan estrategias en los procesos?
			Características	- ¿Conoce el plan de trabajo del presidente del GADPRD?

Variable	Definición	Categoría	Indicadores	Ítems
Dependiente: **Mejoramiento Administrativo**	Es el proceso de diseñar las actividades y conducta que se refleja en la mentalidad de los habitantes de la parroquia, constituyéndose en la identidad propia del GADPRD.	Administración	Definición	- **¿**Sabe usted que es Administración**?**
			Características	- ¿Cree usted que en el GADPRD se aplica la disciplina, flexibilidad**?**
			Procesos	- ¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos se planifiquen, organicen, direccionen coordinen y controlen?
		Liderazgo	Estilos	- ¿Cree usted que el Presidente del GADPRD genera ideas y las aplica?

9. METODOLOGÍA

9.1. MÉTODOS

9.1.1. Método Inductivo

Realizaré un estudio de las particularidades del GADPRD para llegar al principio general de la investigación, con base en la investigación o encuesta.

9.1.2. Método Deductivo

Analizaré en base a conceptos, principios, leyes o normas los hechos de carácter general del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Dureno para extraer las conclusiones.

9.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Entre los tipos de investigación que utilizan están los siguientes:

9.2.1. Investigación de campo.

Mi investigación es directa ya que lo efectuaré en el lugar y tiempo en que ocurre el problema que es el objeto de estudio

9.2.2. Investigación Descriptiva.

Usaré la investigación descriptiva porque describiré la rentabilidad del proyecto en función a la información que voy a levantar.

9.2.3. Investigación bibliográfica

Para llevar a cabo esta investigación se tomará en cuenta las fuentes bibliográficas textuales, redes bibliográficas, guías, manuales, revistas, ya que será de vital importancia para recabar información relevante.

9.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE LOS DATOS

Para la recopilación de datos en nuestro estudio consideramos utilizar diferentes técnicas tales como la entrevista, la encuesta y la observación directa, las cuales aplicaremos en un momento determinado con el fin de buscar información que nos sea útil para

complementar el estudio del problema y asegurarnos una investigación completa; además utilizaremos como fuentes de investigación: libros e internet.

9.3.1. Observación Directa

Se realizará mediante la visualización en el lugar y los diferentes departamentos a fin de obtener una idea del mapa organizacional, ambiente laborar, relaciones personales, calidez del servicio, cumplimiento de actividades.

9.3.2. Encuesta

Se consolidará el formato con preguntas abiertas o cerradas que nos permitirá determinar las principales Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, por lo que una vez tabulados los datos orientaremos a la toma de decisiones a los directivos.
Anexo 1: Modelo de encuesta a realizar a Servidores Públicos y habitantes de la parroquia Dureno.

9.3.3. Entrevista

Esta técnica se empleará a las principales autoridades del Gobierno Parroquial, quienes nos proporcionaran la información real para conocer las necesidades y falencias que existen.
Anexo 2: Entrevista a realizar al señor Presidente del GADPRD.

10. UNIVERSO Y MUESTRA

10.1. Universo

El Universo de la investigación lo constituyen:

Descripción		**Técnicas**
Presidente	1	Entrevista
Habitantes	6000	Encuesta
Servidores Públicos	11	Encuesta
Total	6012	

10.2. Muestra

Para la realización del presente cálculo, se tomó como base la fórmula para determinar el tamaño de la muestra con lo que respecta a habitantes.

Para servidores públicos se aplicó el universo (11).

$$n = \frac{m}{e2(m-1)+1}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

e= error admisible = 5 %

m= tamaño de la población **6.000**

$$n = \frac{6.000}{(0{,}05)^2(6.000-1)+1}$$

$$n = \frac{6.000}{(0{,}0025)(5.999) + 1}$$

$$n = \frac{6.000}{14{,}99 + 1}$$

$$n = \frac{6.000}{15{,}99}$$

$$n = \mathbf{375}$$

Según este cálculo, se concluyó que la base de la encuesta sea de 375 personas.

10.3. Procesamiento de los datos

Para el procesamiento de los datos obtenidos a través de la aplicación de las técnicas de investigación como: la entrevista, encuesta se realizará un análisis de la información utilizando herramientas informáticas de procesamiento de datos (Microsoft Excel), para poder interpretarla y posteriormente constatar su veracidad.

CAPITULO II

2. TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Encuesta aplicada a servidores públicos y habitantes de la Parroquia Dureno

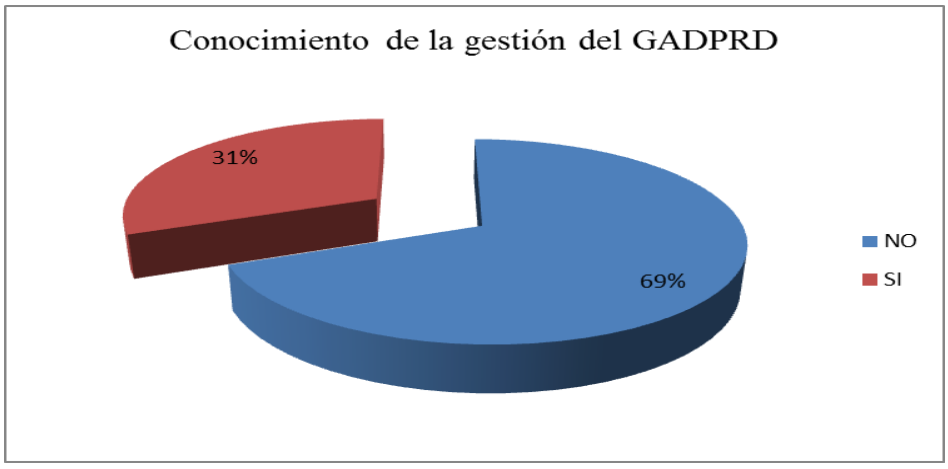
1. ¿Conoce usted sobre la gestión del GADPRD?

Cuadro No.01

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
NO	260	6	266	69%
SI	115	5	120	31%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.01



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: En esta pregunta la gran mayoría no conoce sobre la gestión; la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para

resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. Los habitantes y funcionarios no conocen sobre el tema gestión ya que no ha existido un modelo guía por parte del GADPRD.

2. ¿Cree usted que el GADPRD cumple con las funciones de la Gestión Administrativa?

Cuadro No.02

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	131	4	135	35%
NO	244	7	251	65%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.02



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: Según este análisis la mayoría cree que el GADPRD no cumple con las funciones de la gestión administrativas las mismas que son; planificar, organizar, dirigir y controlar.

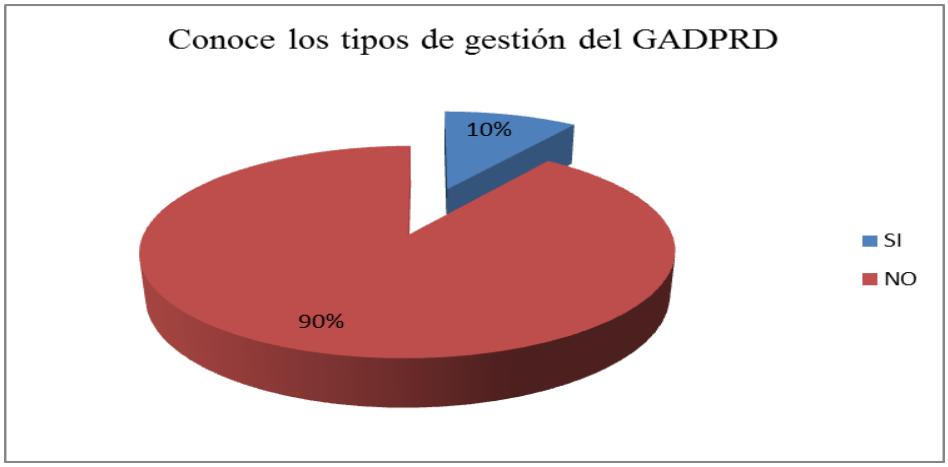
3. ¿Conoce los Tipos de Gestión del GADPRD?

Cuadro No.03

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	37	3	40	10%
NO	338	8	346	90%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.03



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: Una gran mayoría de los habitantes encuestados no conoce los tipos de gestión, lo que se considera necesario recalcar que entre los tipos de gestión está; gestión tecnológica, gestión social, gestión de proyectos, gestión de conocimiento, gestión ambiental, gestión administrativa, gestión gerencial, gestión financiera, gestión pública y gestión estratégica, son fundamentales en los GADs.

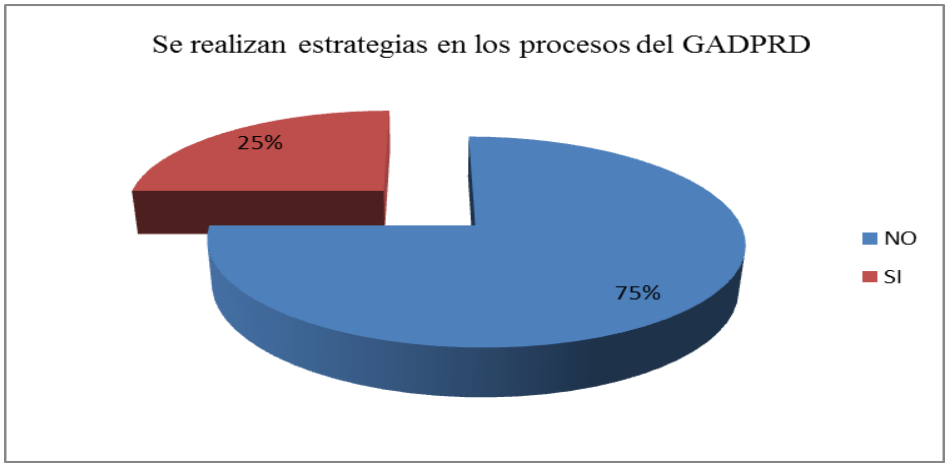
4. ¿Cree usted que en el GADPRD se realizan estrategias en los procesos?

Cuadro No.04

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
NO	280	9	289	75%
SI	95	2	97	25%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.04



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: La mayoría de los encuestados dice que no se realizan estrategias en los procesos y un bajo porcentaje opina lo contrario.

Por esta razón puedo decir que para aplicar estrategias en los procesos se debe empezar haciendo un diagnóstico de cada uno para encontrar respuestas benéficas (estratégicas).

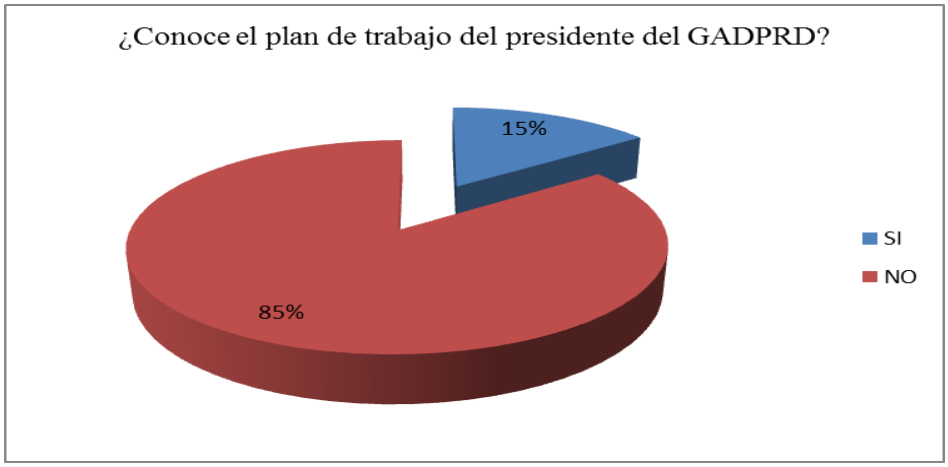
5. ¿Conoce el plan de trabajo del presidente del GADPRD?

Cuadro No. 05

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	53	6	59	15%
NO	322	5	327	85%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.05



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: La mayoría de los encuestados no conoce el plan de trabajo del presidente por lo que no se ha expuesto ante la comunidad.

Un plan de trabajo es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles

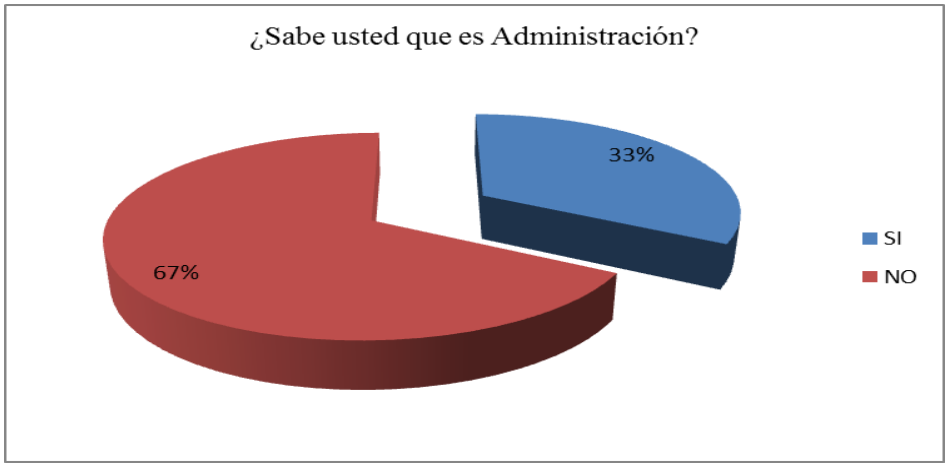
6. ¿Sabe usted que es Administración?

Cuadro No.06

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	125	2	127	33%
NO	250	9	259	67%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No. 06



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: una gran mayoría de habitantes conoce sobre la administración muy pocos no lo sabe.

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales

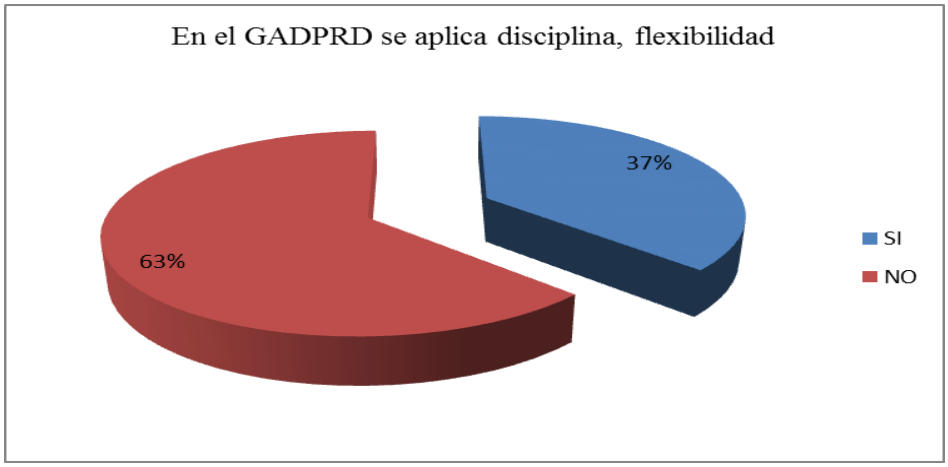
7. ¿Cree usted que en el GADPRD se aplica la disciplina, flexibilidad?

Cuadro No.07

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	140	4	144	37%
NO	235	7	242	63%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.07



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: En su mayoría los encuestados dicen que no se aplica, mientras que el resto manifiesta que si existe disciplina y flexibilidad.

El porcentaje de aquellos que no aplican disciplina y flexibilidad se debe que muchos de ellos son contratados o en otros casos realizan actividades que no les agradan o no están preparados.

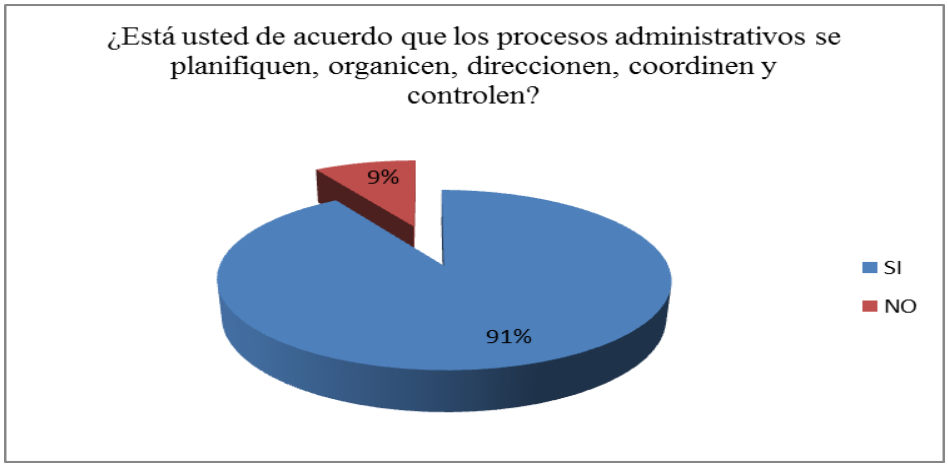
8. ¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos se planifiquen, organicen, direccionen coordinen y controlen?

Cuadro No.08

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	342	11	353	91%
NO	33	0	33	9%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.08



Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: De los resultados obtenidos, la mayoría está de acuerdo que los procesos administrativos se organicen, direccionen, coordinen y controlen.

El porcentaje significativo que no está de acuerdo a que se planifique los procesos dice que se realiza en su trabajo algunas iniciativas y creatividad y el GADPRD no apoya ciertas ventajas, es decir cada uno hace lo que quiere y lo que puede.

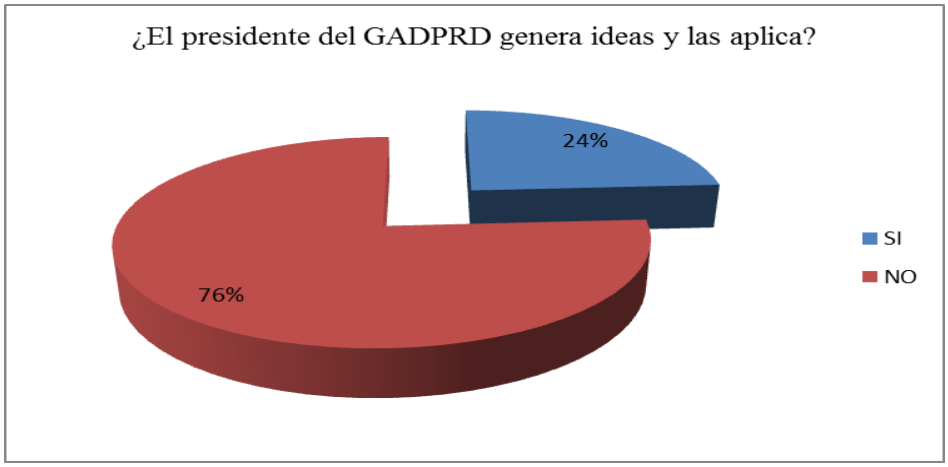
9. ¿Cree usted que el Presidente del GADPRD genera ideas y las aplica?

Cuadro No.09

Categorías	Frecuencia habitantes	Frecuencia Servidores públicos	Total	Porcentaje
SI	88	3	91	24%
NO	287	8	295	76%
TOTAL	375	11	386	100%

Fuente: Encuestas
Autora: Marcia Baño
Fecha: Noviembre-2013

Gráfico No.09



Fuente: Encuestas

Autora: Marcia Baño

Análisis e interpretación de resultados: la mayoría de encuestados manifiesta que su líder o presidente del GADPRD, no aplica ideas.

La falta de conocimiento, profesionalidad y comprometimiento institucional hace que el liderazgo no se cultive y por ende no se aprovechen ideas.

2.2. GUÍA DE ENTREVISTA AL SEÑOR PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO

(CUADRO DE RESULTADOS)

Lugar: Sector: Dureno Fecha: 11/2013		Título: Fuente: Observación Informante: Presidente del GADPRD		FICHAS N° 01
FICHA DE CAMPO	**Contenido:**	**Respuestas**	**observación:**	
	1. Existencia de Planificaciones	SI √ NO	Existe pero no se aplica en su totalidad	
	2. Modelo de gestión	SI NO √	No cuentan con un Modelo de Gestión	
	3. Aplicación de Modelo de gestión	SI NO √	Se basan en un Plan Estratégico Cantonal	
	4. Involucran a los funcionarios	SI NO √	Solamente directivos	
	5. Rendimiento de cuentas	SI √ NO	Cada Año	
	6. Realización de Modelo de Gestión	SI √ NO	Mejor orientación	
	7. Participación en la elaboración del M.G.	SI √ NO	Información necesaria	
	8. Participación en capacitaciones	SI NO √	Asisten delegados, en ocasiones	
	9. Reconocimiento a Directivos y Trabajadores	SI √ NO	Cada 4 años	
	10. Mejora la administración con un M.G	SI √ NO		
	Comentario Final: …			
N° DE ORDEN.	**Motivo:** Tesis **Investigadora**: Marcia Liliana Baño Mena **Institución:** Universidad Estatal de Bolívar	**Nivel:** Egresada **Sección:** Presencial **Esp:** Ingeniería Comercial		

2.3. Comprobación de la Hipótesis

La hipótesis general que se plantea en este trabajo de grado se refiere a que el Modelo de Gestión por Procesos contribuirá al mejoramiento administrativo del GADPRD, determinando de esta manera que la encuesta dirigida a los Habitantes de la parroquia, al responder a la pregunta N° 1 sobre el conocimiento de la Gestión del GADPRD una gran mayoría admite no conocer, justificando la necesidad de presentar la propuesta.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los Servidores Públicos y habitantes de la parroquia en la Pregunta N° 4 la mayoría de encuestados afirma que no se aplican estrategias en los procesos, lo cual indica que no se conoce los procesos a realizar para darle un valor adicional a cada proceso para optimizar tiempo y recursos.

2.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con lo que respecta a los Habitantes, se concluye que su mayor fortaleza se encuentra en la disciplina y flexibilidad con aspectos de carácter personal.

El aspecto evaluado con una menor puntuación fue que los procesos administrativos no son debidamente planificados por el mismo problema de no contar con una guía de procesos en los que puedan encaminarse a cumplir con los objetivos y metas institucionales.

La opinión del presidente es muy importante en cuanto a su apreciación sobre la existencia de planificaciones lo cual expone que cuentan con un plan estratégico cantonal lo cual no va acorde a las necesidades del GADPR, pero existe la predisposición de participar de manera directa y activa para el mejoramiento administrativo.

Finalmente pudo concluir que el conocimiento de los procesos que se realizan dentro de la institución juega un papel de vínculo para el buen desempeño de la institución y en particular de la calidad de la gestión, llegando a ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Recomendaciones

Según las conclusiones de la investigación es pertinente realizar las siguientes recomendaciones:

- Involucrar a todo el personal de la institución para una mejor toma de decisiones
- Participar en el desarrollo de planes, proyectos, programas, con el fin de mejorar el ambiente parroquial.
- Cultivar ideas y plasmarlas en hechos
- Asumir con responsabilidad, la dirección, control y cumplimiento del rol que cada funcionario le corresponde.
- Difundir las actividades a través de participaciones de convivencia

- Gestionar capacitaciones tanto a funcionarios como a directivos y definir los objetivos que orienten la gestión institucional.

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1. TÍTULO

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS EN EL AÑO 2013.

3.2. INTRODUCCIÓN

El Modelo de Gestión por Procesos para el GADPRD, tiene contextos muy importantes que se deben tomar en consideración para mejorar la eficiencia de los funcionarios todo esto en beneficio de sus habitantes, en la cual se hará la entrega respectiva del documento para que los directivos, funcionarios, empleados, colaboradores pongan en práctica y ejecuten en el accionar de la institución.

El Modelo de Gestión por Procesos para el GADPRD, al ser un proceso investigativo de participación total de los actores sociales; los cuales colaboran mediante todo el proceso de investigación los cuales han puesto su parte para identificar las estrategias a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos.

El presente modelo de gestión incluye los procedimientos necesarios para el continuo funcionamiento de las actividades en el GADPRD, siendo su objetivo primordial, presentar una visión en conjunto de las áreas administrativas, delimitar actividades y responsabilidades, ayudar a la correcta ejecución de las labores encomendadas y programadas, proporcionar la uniformidad del trabajo, servir como instrumento normativo y de apoyo para el control, seguimiento y evaluación de los objetivos institucionales.

Es un instrumento de apoyo en el cual beneficia el funcionamiento del GADPRD, permite tener claro el desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo y facilita su actualización dependiendo de las necesidades.

3.3. JUSTIFICACIÓN

El Gobierno Parroquial tiene una estructura jerárquica y funcional, reglamentada por el Manual Orgánico Funcional expedido el 20 de diciembre del 2000, por lo que al ser una dependencia trasversal de apoyo **impacta** en el desarrollo de los demás procesos y debe ajustarse a un modelo de gestión por procesos que permita documentar cada una de las actividades con el fin de establecer adecuados procedimientos que permitan un alto nivel de satisfacción en los usuarios de sus servicios.

Con la propuesta se plantea mejorar la gestión administrativa del GADPRD, pues la investigación determina que es **necesario** elaborar un modelo de gestión por procesos a fin de implementar acciones que tienden a extender el servicio y beneficio a la comunidad Durenence.

Después de un adecuado análisis y observación directa se pudo constatar la inexistencia de una misión y visión institucional además de un análisis FODA, se considera pertinente establecer una misión, visión, mediante un planteamiento estratégico que garantice el cumplimiento de lo propuesto.

Este trabajo es **importante** ya que la gestión por procesos permite visualizar a la organización como un sistema diseñado para satisfacer las necesidades de sus habitantes.

Por otro lado resulta **novedoso** el contar con un Modelo de Gestión por Procesos en el que se revise y se cumpla con los debidos procesos que requiera cada uno de los funcionarios del Gobierno Parroquial el cual además de servir de apoyo para los funcionarios, servirá para mejorar la atención de los habitantes y comunidades aledañas.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1. Objetivo General

Fortalecer la administración del GADPRD, mediante la aplicación de un modelo de gestión por procesos.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Concienciar a los miembros del GADPRD sobre la importancia de la aplicación de una gestión por procesos como base fundamental para una adecuada cultura de servicio al cliente.
- Dotar de una herramienta necesaria para identificar los procesos de cada competencia
- Proponer un Modelo de Gestión que permita el mejoramiento Administrativo del GADPRD.

3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.5.1. MISIÓN

Es la formulación de los propósitos de la organización, así como identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de sus objetivos de la institución. Es la razón de ser de la institución o área, su definición en todas sus dimensiones.

Por qué una misión:

- Clarifica lo que la institución quiere ser, a quién quiere servir y cómo quiere hacerlo.
- Refuerza valores más allá del tiempo y los grupos de interés.
- Afirma los compromisos de la organización con acciones que responden a las demandas esenciales de las personas

ELEMENTOS DE LA MISIÓN

¿Cuál es la actividad que realiza?	**Brindar servicios parroquiales de calidad y desarrollar acciones planificadas mediante una gestión eficiente de recursos humanos.**
¿Para qué existe el GADPRD?	Para satisfacer y mejorar las necesidades básicas de la comunidad a través de mecanismos de participación
¿Quiénes son nuestros usuarios?	Las diferentes áreas de la institución y las personas naturales y jurídicas relacionadas a la misma
¿Cuáles son los servicios que presta el GADPRD?	Formula y gestiona planes, programas, proyectos para beneficio de la parroquia
¿Cuáles son los principios y valores del GADPRD?	Puntualidad, respeto, responsabilidad, honestidad, compromiso, lealtad, calidad, trabajo en equipo, honradez, solidaridad, disciplina.

MISIÓN PROPUESTA PARA EL GADPRD

Brindar servicios parroquiales de calidad y desarrollar acciones planificadas mediante una gestión eficiente, encaminado a satisfacer y mejorar las necesidades básicas de la comunidad a través de mecanismos de participación y en base a la normativa vigente y responsabilidad.

3.5.2. VISIÓN

Es el camino al cual se dirige la institución a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

COMPONENTES DE LA VISIÓN

HORIZONTE DE TIEMPO	**5 AÑOS**
ÁMBITO DE ACCIÓN	Son los usuarios internos y externos de la institución
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	Competitiva, de alta productividad, con desarrollo armónico e integral en lo social, agrícola, pecuario, turístico, artesanal, cultural y deportivo
VALORES	Honestidad, Honradez, lealtad, solidaridad
PRINCIPIOS	Compromiso, calidad, trabajo en equipo, disciplina
ÁMBITO DE ACCIÓN	Parroquia

VISIÓN PROPUESTA PARA EL GADPRD AL 2019

Ser una entidad Competitiva, de alta productividad, con desarrollo armónico e integral en lo social, agrícola, pecuario, turístico, artesanal, cultural y deportivo. Líder en gestión participativa, con servicios de calidad, potenciando permanentemente el desarrollo humano con dignidad y equilibrio económico, dentro de un ambiente sano y sustentable.

3.5.3. POLÍTICAS

1. Brindar atención prioritaria a la población , la cual tiene acceso a los servicios básicos de agua, luz y alcantarillado

2. Establecer e implementar un sistema adecuado para el control de procesos del GADPRD

3. Establecer sistemas de calidad, como mecanismo de desarrollo de GADPRD

4. Se profundizará una cultura organizacional basada en el servicio al cliente.

5. Se estimulará al personal para que optimice el tiempo y obtener mejor rendimiento

6. Las evaluaciones de desempeño a los servidores serán trimestralmente, y estas tendrán como propósito, generar cambios y corregir desviaciones en el logro de los objetivos organizacionales

7. Capacitación oportuna en el desarrollo del personal

8. Se profundizará la difusión de los principios y valores

9. Establecer procesos de mantenimiento de los equipos tecnológicos

10. Construir equipamiento y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.

11. Mejorar la infraestructura vial para propiciar una adecuada conectividad interna y externa.

12. Dotar de cobertura de telecomunicaciones a la parroquia

13. Propiciar el desarrollo de actividades productivas, orientadas a garantizar la producción para el consumo local y externo.

14. Identificación de valores culturales y étnicos para precautelarlos y aprovecharlos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS PROPUESTAS

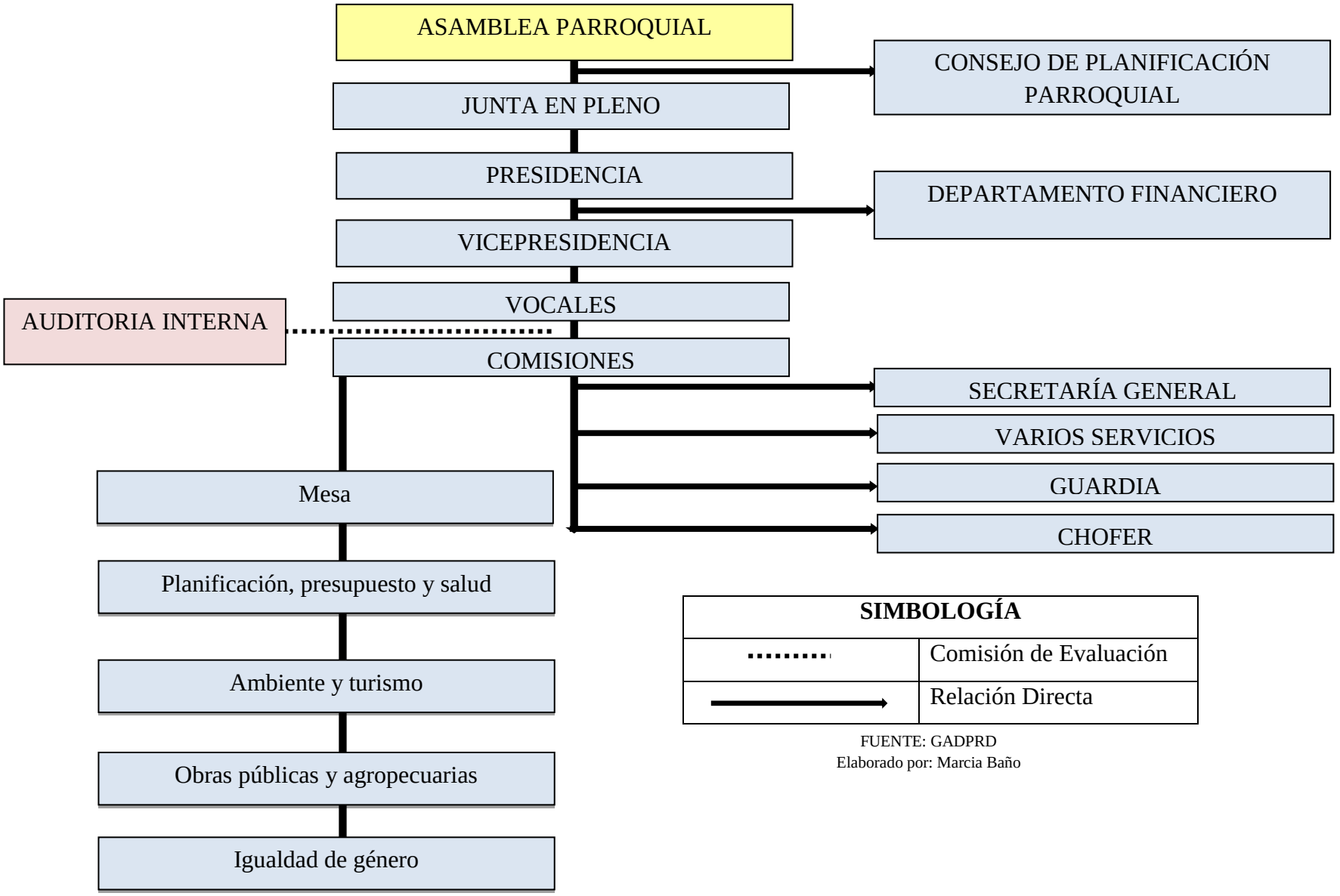
EJE	OBJETIVO ESPECIFICO	POLÍTICAS GENERALES	ESTRATEGIA
CRECIMIENTO	• Implementar el Modelo de Gestión por Procesos en el GADPRD. • Aumentar la productividad y rapidez de respuesta de los servidores del GADPRD EN UN 20% en años anteriores, esto a partir del 2015; • Minimizar los errores en un 25% hasta conseguir un nivel aceptable al momento de prestar el servicio; • Sostener la imagen del GADPRD, a través de un acertado manejo de los recursos destinados;	• Establecer e implementar un sistema adecuado para el control de procesos del GADPRD; • Establecer sistemas de calidad, como mecanismo de desarrollo de GADPRD; • Se profundizará una cultura organizacional basada en el servicio al cliente.	• Comprometimiento de todo el personal del GADPRD, para determinar un cambio organizacional; • Expedición del Modelo de Gestión por Procesos de la institución; • Difusión de las ventajas que tiene la gestión por procesos en el GADPRD; • Establecimiento de responsabilidades a cada funcionario responsable de cada proceso; • Evaluación continua de la gestión realizada por los responsables de cada proceso; • Optimización de recursos mediante una asignación de funciones acorde a las capacidades de los funcionarios.

EJE	OBJETIVO ESPECÍFICO	• POLÍTICAS GENERALES	ESTRATEGIA
CLIENTES	• Para el 2014, aumentar el grado de satisfacción de los clientes en un 70%, en relación a la calidad del servicio del GAD, optimizando tiempo y recursos; • Determinar un lugar específico de servicio al cliente para brindar información a la ciudadanía; • Tomar en cuenta los reclamos de los usuarios para mejorar la calidad del servicio del GAD; • Mantener diálogo con los clientes, que permita conocerlas inconformidades que tienen sobre el servicio de la institución	• Brindar un servicio ágil, oportuno eficaz y efectivo a todo el cliente por cada funcionario; • Presentar reportes de productividad por cada funcionario; • Se controlará permanentemente la entrega de los servicios que se presta, (satisfactorio de sus clientes), • Las evaluaciones de desempeño a los servidores serán trimestralmente, y estas tendrán como propósito, generar cambios y corregir desviaciones en el logro de los objetivos organizacionales	• Establecimiento de indicadores que permitan conocer la satisfacción del cliente, en relación a tiempo de atención a los requerimientos de los clientes y la calidad de servicio brindado; • Dotación a los servidores de los instrumentos, herramientas, materiales, para el desarrollo institucional; • Actualizar o modernizar procesos de atención al cliente.

EJE	OBJETIVO ESPECÍFICO	• POLÍTICAS GENERALES	ESTRATEGIA
TECNOLOGÍA	• Lograr un oportuno mantenimiento de los equipos con los que cuenta el GADPRD esto a partir del 2014;	Establecer procesos de mantenimiento de los equipos tecnológicos.	Desarrollar un cronograma de mantenimiento del equipo tecnológico con el que cuenta el GADPRD

EJE	OBJETIVO ESPECÍFICO	• POLÍTICAS GENERALES	ESTRATEGIA
RECURSO HUMANO	• Establecer un plan de capacitación continua, lo que permitirá mantener un personal capacitado; • Fomentar un trabajo en equipo en un 100% para lo cual se deben realizar talleres de planificación participativa con evaluación de objetivos y metas alcanzadas; • Disminuir el desperdicio de materiales de oficina en un 20 %, hasta llegar al 100%, mediante la aplicación de la cultura de ahorro en el personal, para evitar incurrir en gastos extras; • Fomentar la aplicación en el personal, de los principios y valores establecidos en la Institución	• Se estimulará al personal para que optimice el tiempo y obtener mejor rendimiento; • Capacitación oportuna en el desarrollo del personal; • Se medirá la eficiencia en el uso de los recursos en base a indicadores de gestión; • Se profundizará la difusión de los principios y valores;	• Realización de evaluaciones a los servidores; • Desarrollo de reuniones periódicas para fomentar la integración entre el personal del GADPRD; • Capacitación al personal sobre el manejo de archivos; • Capacitación continua a todo el personal para brindar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas de los clientes; • Creación de espacios e integración entre servidores de la institución y de la dirección;

3.6. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA



FUENTE: GADPRD
Elaborado por: Marcia Baño

3.6.1. CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

El Gobierno de la Parroquia Dureno, tiene establecidos valores como:

- Puntualidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso
- Lealtad
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Honradez
- Solidaridad
- Disciplina

ANÁLISIS FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

FORTALEZAS

1. Aplicación de principios y valores
2. Grado de confianza
3. Calidad de servicio
4. Comunicación
5. Asignación de funciones
6. Tipo de coordinación
7. Programas de capacitación
8. Beneficios sociales y laborales
9. Puntualidad del pago del sueldo
10. Ambiente y clima de trabajo
11. Integración del personal
12. Motivación del personal
13. Aplicación de la capacitación

OPORTUNIDADES

14. Calidad de servicio
15. Tipo de atención
16. Organismos de control
17. Nivel tecnológico
18. Nivel político
19. Nivel legal

DEBILIDADES

20. Calidad de internet
21. Planes anuales y mensuales
22. Aplicación de los objetivos
23. Aplicación de políticas y estrategias
24. Conocimiento de la misión y visión
25. Documentos y aplicación de procesos
26. Calidad de talento humano
27. Reconocimiento del desempeño
28. Comunicación de los principios y valores
29. Sistema contable
30. Análisis financiero
31. Tecnología financiera

AMENAZAS

32. Reclamos
33. Atención al reclamo
34. Nivel de desempleo

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

	OPORTUNIDADES 1. Calidad de servicio 2. Tipo de atención 3. Organismos de control 4. Nivel tecnológico 5. Nivel político **6.** Nivel legal	AMENAZAS 1. Reclamos 2. Atención al reclamo 3. Nivel de desempleo 4. Tiempo de atención
FORTALEZAS 1. Aplicación de principios y valores 2. Grado de confianza 3. Calidad de servicio 4. Comunicación 5. Asignación de funciones 6. Tipo de coordinación 7. Programas de capacitación 8. Beneficios sociales y laborales 9. Puntualidad del pago del sueldo 10. Ambiente y clima de trabajo 11. Integración del personal 12. Motivación del personal	FO F3-F10-O1-O2, Diseñar e implantar un sistema de participación de los funcionarios en la formulación de estos elementos. F12-F7-O1, Implementar programas de capacitación continua, que permitan mejorar las falencias de los servidores. F1-F3-O2, Orientando los programas de capacitación hacia la atención al cliente.	FA F6-F1-A3, Implementando controles que permitan conocer las falencias que tienen estos elementos. F7-F11-A1-14, Establecer sistemas de participación a los funcionarios en la programación de planes de capacitación. F7-A4, Implementación de indicadores que permitan conocer las falencias de los programas de capacitación. F2-F10-F12-A4, Difundiendo una cultura de trabajo en equipo entre los servidores.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

DEBILIDADES	DO	DA
1. Calidad de internet 2. Planes anuales y mensuales 3. Aplicación de los objetivos 4. Aplicación de políticas y estrategias 5. Conocimiento de la misión y visión 6. Documentos y aplicación de procesos 7. Calidad de talento humano 8. Reconocimiento del desempeño 9. Comunicación de los principios y valores 10. Sistema contable 11. Análisis financiero 12. Tecnología financiera	D16-D17-D18-D19-O1-O2, Implementar un modelo de gestión por procesos. D5–D8-O1, Difundiendo los procesos que tiene el GADPRD, entre los funcionarios que pertenecen al mismo. D6-D7-A1, crear reuniones de participación a los funcionarios del GADPRD en la mejora de los procesos existentes. D6-A1, Eliminar actividades innecesarias en los procesos que no permiten brindar una atención eficiente hacia los clientes. D12-O4, Establecer un cronograma de mantenimiento de l os equipos. D7-D8-A1, implementar reuniones entre los funcionarios para conocer cuáles son las funciones que le causan inconvenientes.	D7-A1, Diseño e implementación de un plan de capacitación. D3-D7-A1, Generar una cultura de atención al cliente. D7-A1, Crear nuevas plazas de trabajo en la unidad para poder realizar con más rapidez y más eficiencia el trabajo efectuado por la unidad. D6-D7-A1, Realizar una reunión con los funcionarios para exponerles la necesidad de contar con una administración por procesos dentro de la Institución.

ESTRATEGIAS FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO)

F3-F10-O1-O2, Diseñar e implantar un sistema de pparticipación de los funcionarios en la formulación de estos elementos.

F12-F7-O1, Implementar programas de capacitación continua, que permitan mejorar las falencias de los servidores.

F1-F3-O2, Orientando los programas de capacitación hacia la atención al cliente.

ESTRATEGIAS FORTALEZAS – AMENAZAS (FA)

F6-F1-A3, Implementando controles que permitan conocer las falencias que tienen estos elementos.

F7-F11-A1-14, Establecer sistemas de participación a los funcionarios en la programación de planes de capacitación.

F7-A4, Implementación de indicadores que permitan conocer las falencias de los programas de capacitación.

F2-F10-F12-A4, Difundiendo una cultura de trabajo en equipo entre los servidores.

ESTRATEGIAS DEBILIDADES - OPORTUNIDADES (DO)

D16-D17-D18-D19-O1-O2, Implementar un modelo de gestión por procesos.

D5 –D8-O1, Difundiendo los procesos que tiene el GADPRD, entre los funcionarios que pertenecen al mismo.

D6-D7-A1, Crear reuniones de participación a los funcionarios del GADPRD en la mejora de los procesos existentes.

D6-A1, Eliminar actividades innecesarias en los procesos que no permiten brindar una atención eficiente hacia los clientes.

D12-O4, Establecer un cronograma de mantenimiento de los equipos.

D7-D8-A1, Implementar reuniones entre los funcionarios para conocer cuáles son las funciones que le causan inconvenientes.

ESTRATEGIAS DEBILIDADES - AMENAZAS (DA)

D7-A1, Diseño e implementación de un plan de capacitación.

D3-D7-A1, Generar una cultura de atención al cliente.

D7-A1, Crear nuevas plazas de trabajo en la unidad para poder realizar con más rapidez y más eficiencia el trabajo efectuado por la unidad.

D6-D7-A1, Realizar una reunión con los funcionarios para exponerles la necesidad de contar con una administración por procesos dentro de la Institución.

PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

"Es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro. El direccionamiento estratégico hace referencia a la formulación de los grandes propósitos, al análisis estratégico que adelanta la organización, al proceso de planeación, el seguimiento a ese direccionamiento y las formas de trabajo que se establecen para lograr los propósitos, de igual manera que los planes operativos.

El direccionamiento estratégico involucra a los siguientes elementos: principios y valores, visión, misión, objetivos, políticas, estrategias y cultura corporativa.

Los principios y valores son generadores de compromiso, que de alguna u otra manera se identifican con el contexto de la cultura organizacional en la Institución; pero, que se desea consolidar y fortalecer en el corto, medio y largo plazo y, sirven para crear una cultura organizacional.

Matriz Axiológica de Principios y de Valores del GADPRD.

La matriz axiológica combina los principios y valores que van a regir al GAD y los actores o grupos de referencia, que tienen relación con la institución.

Para desarrollar la matriz axiológica se ha tomado los resultados de la tabulación de las encuestas (al personal):

ACTORES O GRUPOS DE REFERENCIA / PRINCIPIOS Y VALORES	CLIENTES	AUTORIDADES	PROVEEDORES	FUNCIONARIOS	ENTIDADES DE CONTROL	RESPONSABILIDAD SOCIAL	MEDIO AMBIENTE
a. Puntualidad	X	X	X	X	X	X	
b. Respeto	X	X	X	X	X	X	X
c. Responsabilidad	X	X	X	X	X	X	X
d. Honestidad	X	X	X	X	X	X	X
e. Compromiso	X	X	X	X	X	X	X
f. Lealtad	X	X	X	X	X	X	X
g. Calidad	X	X	X	X	X	X	
h. Trabajo en Equipo	X	X	X	X	X	X	X
i. Honradez	X	X	X	X	X	X	X
j. Solidaridad	X	X	X	X	X	X	X
k. Disciplina	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: Marcia Baño

3.7. ANÁLISIS Y LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

En este capítulo se va a realizar un inventario, selección y análisis de los procesos más importantes y necesarios para la Gestión del GADPRD, con el fin de establecer sus problemas, deficiencias, empleando herramientas administivas, como el diagrama de calidad, cadena de valor empresarial y el diagrama de analisis de procesos.

3.7.1. PROCESO

"Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una Actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso." (ISO 9001: 2008, pág. 6)

3.7.2. PROCESOS ESTRATÉGICOS

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización.

3.7.3. PROCESOS CLAVE

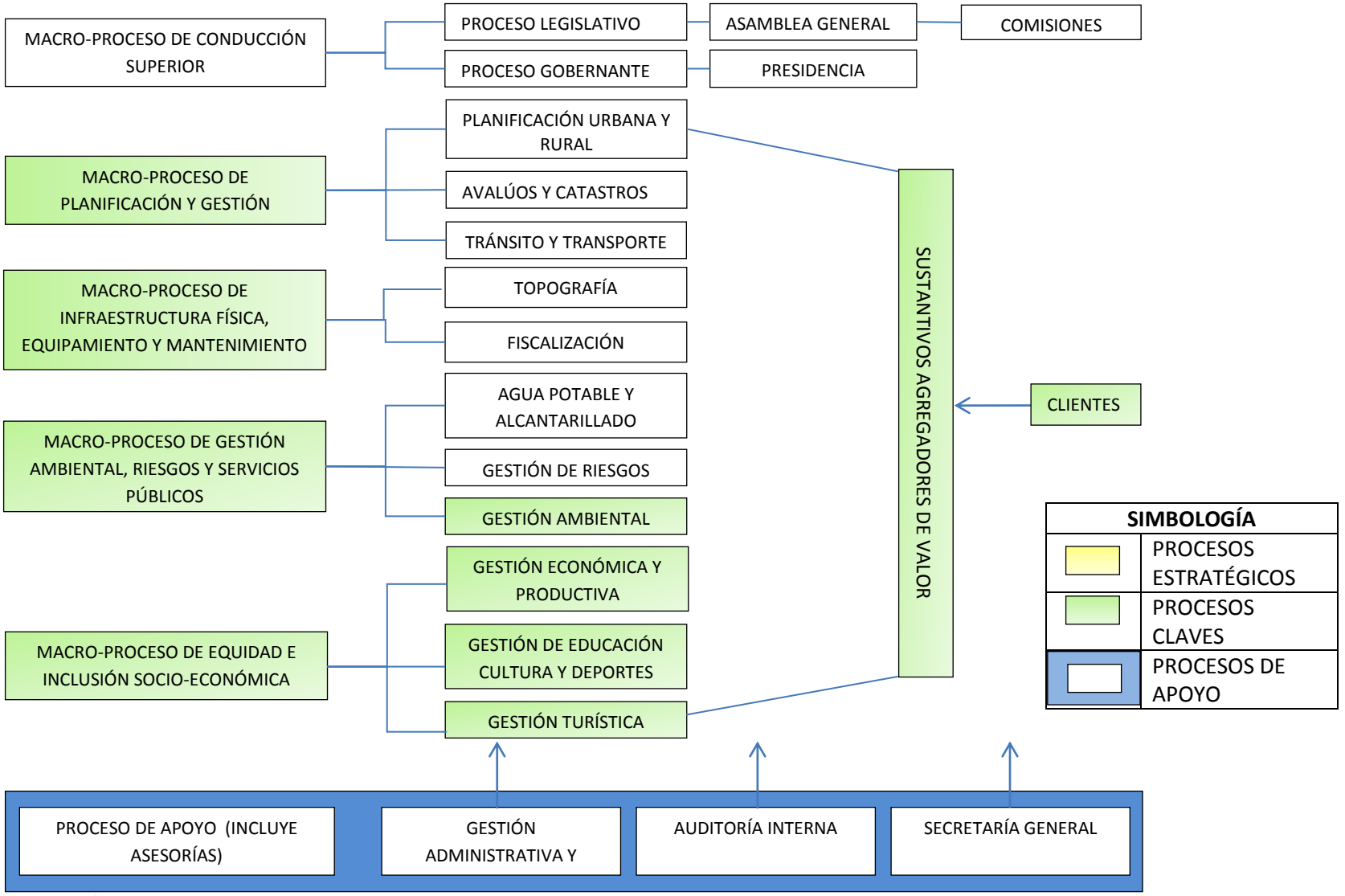
Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. PROCESOS

3.7.4. DE APOYO

Usualmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión.

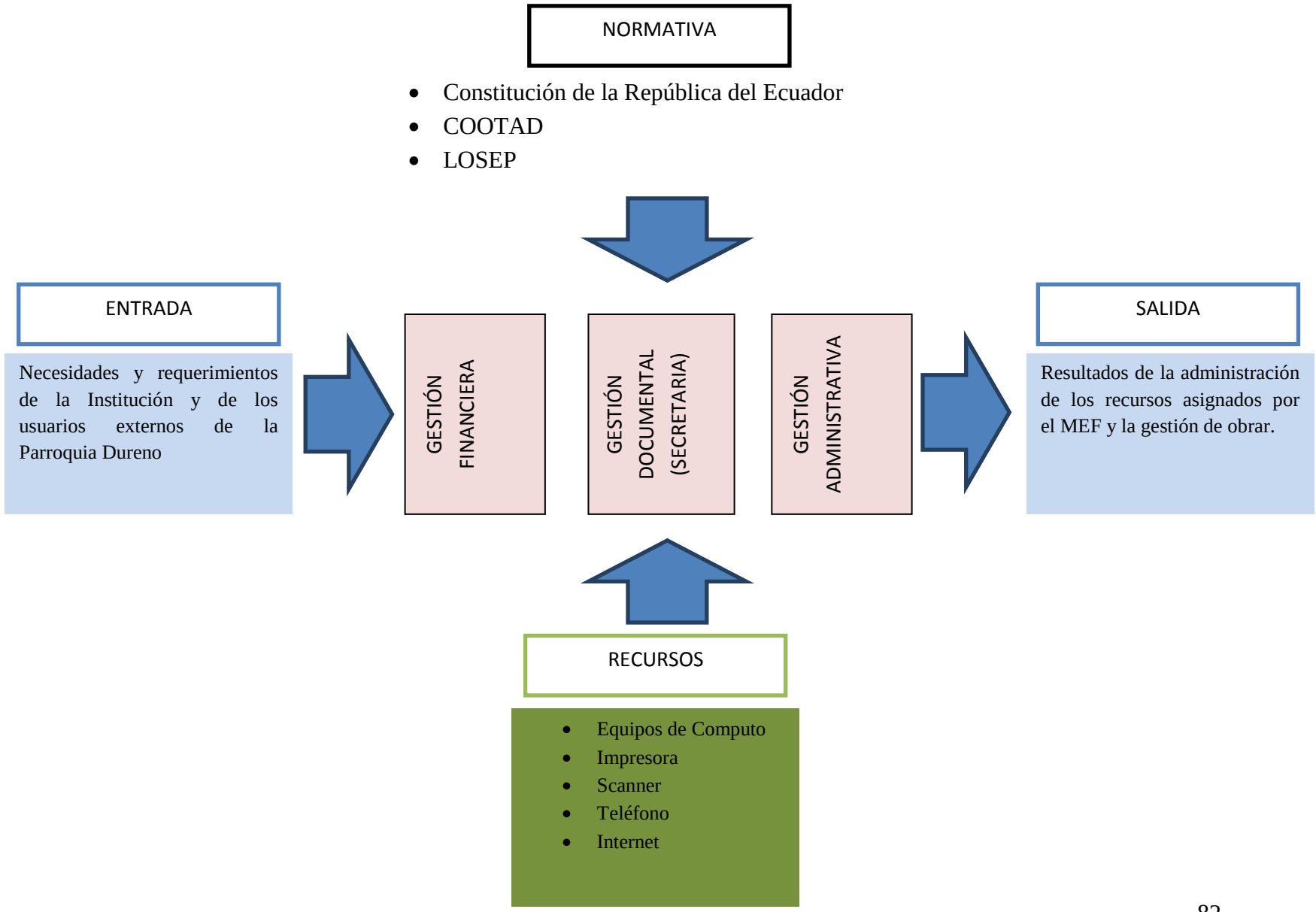
ORGANIGRAMA DE PROCESOS

Organigrama Estructural por Procesos del GADPRD



Elaboración: Marcia Baño

DIAGRAMA DE CALIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO



Elaborado por: Marcia Baño

CADENA DE VALOR DEL GOBIERNO PARROQUIAL DE DURENO

- Constitución de la República del Ecuador
- COOTAD
- LOSEP
- Manual JURÍDICO

RETROALIMENTACIÓN

- Principios y valores
- Misión y Visión
- Objetivos

GESTIÓN EJECUTIVA (Presidencia)

GESTIÓN DOCUMENTAL (Secretaria)

GESTIÓN FINANCIERA (Contador)

- Representar a la institución en las reuniones interinstitucionales siendo responsable de lograr la armonía y colaboración de los diferentes miembros del consejo;
- Formular la convocatoria a las sesiones de los consejos;
- Instalar y clausurar las sesiones;
- Presentar proyectos de acuerdos y resoluciones reglamentos de alcance

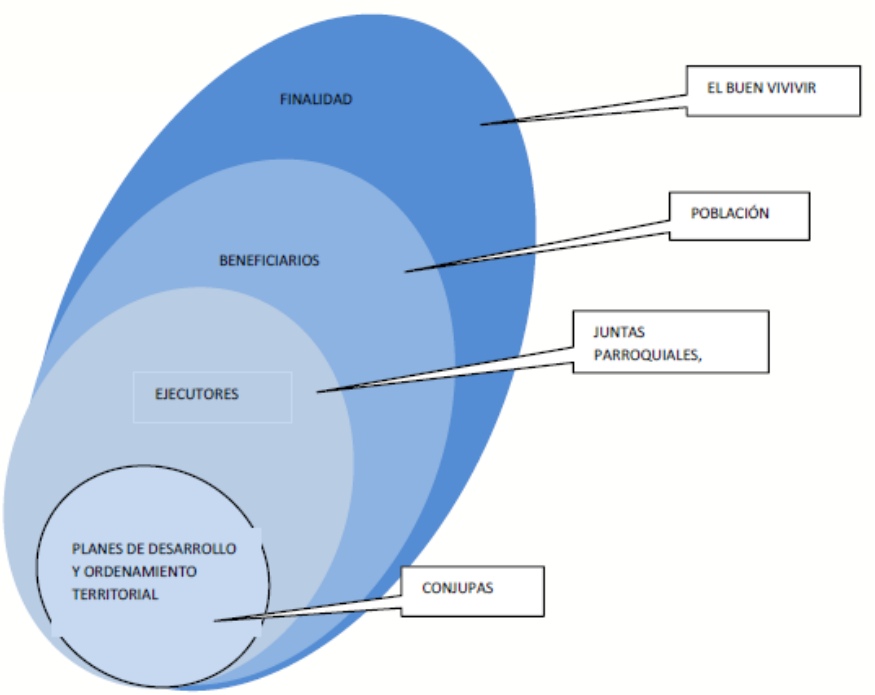
- Llevar registro de asistencias del personal
- Proponer el calendario de sesiones ordinarias
- Manejo de oficios, certificados, contratos
- Atención pública a los ciudadanos y demás usuarios
- Control, despacho y archivo de la correspondencia

- Asesorar en los lineamientos para la elaboración del POA
- Manejo y control del sistema nacional de contratación pública
- Asesorar en las directrices para la elaboración del presupuesto anual
- Elaboración del PAC y reformas previa disposición del ejecutivo

Elaborado por: Marcia Baño

PERSONAL CALIFICADO

PLANES DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL PARROQUIAL



Descripción General de la Metodología

La metodología de trabajo se basó principalmente en el procesamiento de información secundaria existente y correspondiente a las jurisdicciones de cada una de las parroquias conforme se especifica en los términos de referencia. La información en primera instancia se procesó regionalmente en las variables definidas previamente y luego se cortó y reprocesó para cada una de las parroquias conforme a su delimitación parroquial y en cada una de las variables estudiadas.

Con esta información específica se caracterizaron los sistemas ambiental, productivo y social y se obtuvieron los diagnósticos, las propuestas y finalmente se arribó a la formulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. La escala utilizada en los mapas básicos y temáticos fue de 1:50.000 para el área total de estudio y de escala menor cuando fue necesario.

Etapas

La realización de estos trabajos comprendió dos grandes fases: una referida al Plan de Desarrollo de las Parroquias y otra al Ordenamiento Territorial, cada una con una serie de etapas y actividades que se describen a continuación.

1ra. Etapa, ACTIVIDADES PREVIAS que se llevaron a cabo, tales como: 1) Reunión con las Directivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales con la finalidad de lograr un acercamiento institucional y de sensibilización; 2) Recorridos de campo para lograr un conocimiento previo de la región que se estudió y 3) Elaboración del Plan de Trabajo y de Participación Pública (Hoja de ruta), conteniendo la programación de las actividades detalladas de esta Consultoría.

2da. Etapa: DIAGNOSTICO en la que se llevaron a cabo actividades como: Gestión de información, que se refiere a la recopilación, análisis, evaluación y sistematización de la información secundaria existente; Evaluación de planes desarrollo estratégicos existentes (que se efectuó con un procedimiento especial), que sirvió de punto de partida para la elaboración de los planes parroquiales.

También comprendió la caracterización de los recursos biofísicos y socioeconómicos, agrupados en:

a) Sistema Ambiental en donde se tratará variables como: Geología, Geomorfología, Suelos, Pendientes, Agrología, Conflictos de Uso del Suelo, Clima, Cuencas Hidrográficas, Riesgos Naturales, Susceptibilidades a afectaciones naturales y antrópicos, Flora y Fauna, Áreas Protegidas, Ecología, Impactos ambientales, Paisajes naturales;

b) Sistema Económico Productivo: Uso Actual del Suelo, Monocultivos, Aprovechamiento Forestal, Turismo, Actividades Extractivas; y,

c) Sistema Socio-Cultural: Población, Indicadores socioeconómicos, Uso y ocupación del suelo y Tenencia de la tierra;

d) Sistema de Gestión Institucional: Instrumentos de planificación, Capacidades;

e) Sistema de Asentamientos Humanos: uso general del suelo, seguridad;

f) Sistema de Movilidad, Energía y Conectividad: (vialidad y comunicaciones.

En base a la caracterización de las variables antes citadas, se generó el Diagnóstico Integral de la parroquia, que comprendió el análisis de sus aspectos relevantes, con la determinación de Lineamientos.

Se efectuó una Síntesis de las Problemáticas y Potencialidades, expresada en una matriz con valoración, que señale la problemática y solución.

Para contar con datos que apuntalen el ordenamiento territorial se realizó una Zonificación

Agroecológica Económica que ayudó a regularizar el uso del territorio.

3ra. Etapa: PROPUESTAS, generadas en un análisis estratégico de escenarios (FODA), que proporcionó Lineamientos estratégicos de intervención.

4ta. Etapa: MODELO DE GESTION, propio para la parroquia.

5ta. Etapa: PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL, referida a la formulación del Plan y a la definición de Programas y Proyectos. Adicionalmente se puso énfasis en la discusión y posterior aprobación.

Se programó acciones de Implementación del Plan, para lo cual fue necesario elaborar Planes

Estratégicos Institucionales, definir una Gestión Territorial apropiada, que posibilitó la ejecución de los planes, que además está articulado a los niveles municipales y provinciales. Se delineó acciones de Seguimiento para Control y monitoreo social. Se contempló también otras actividades necesarias como: Reuniones de participación pública; Capacitación a los miembros del Gobierno Parroquial; el establecimiento de Mecanismos de vinculación con los niveles cantonal, provincial y gubernamental y definir los términos de referencia (TDRs) para asesoramiento técnico permanente al CONJUPAS

3.8. INVENTARIO DE PROCESOS POR ÁREAS

El inventario de procesos por áreas consiste en la identificación y determinación de los macro procesos, sub-procesos y actividades que se realizan dentro de la organización.

- **Macro-proceso:** conjunto de procesos interrelacionados y con un objeto general común
- **Proceso:** son el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas.
- **Sub-procesos: son** el conjunto de actividades con un propósito definido.
- **Actividades:** son el conjunto de tareas para realizar una actividad.

Como parte de los macro-procesos están los procesos gobernantes, básicos y habilitantes, definidos de la siguiente manera

- **Procesos Gobernantes:** son aquellos en las que las máximas autoridades de una empresa o institución toman decisiones.
- **Procesos Básicos:** son aquellos en los cuales está inmersa la naturaleza de la institución, y se identifican con la finalidad de la empresa
- **Procesos Habilitantes (de apoyo y de asesoría):** son aquellos que dan sustento de apoyo a los demás procesos; no son de la naturaleza de la institución.

El GADPRD cuenta con los siguientes macro-procesos.

- Planeación física económica y social
- Gestión económica y productiva
- Gestión del talento humano
- Gestión financiera y contable
- Secretaria general
- Gestión Jurídica

PLANEACIÓN FÍSICA ECONÓMICA Y SOCIAL

- Elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y ajuste del plan de desarrollo y ordenamiento territorial
- Formulación, seguimiento y evaluación del POA por proyectos
- Seguimiento a la ejecución presupuestal de gastos de inversión
- Consolidación del plan anual de compras.

GESTIÓN ECONÓMICA Y PRODUCTIVA

- Organización de comunidades
- Control, inspección y vigilancia a organizaciones comunales

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Selección, contratación e inducción
- Elaboración e implementación del plan de incentivos
- Plan de desempeño laboral
- Ingreso, salida y planillas del personal (IESS)
- Subir contratos, liquidaciones (Ministerio de Relaciones Laborales)

GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

- Control FINGAD
- Preparación, elaboración y presentación del presupuesto parroquial
- Tesorería
- Rentas (SRI)
- Tecnología
- Bodega
- Pago de salarios unificados y remuneraciones unificadas

SECRETARIA GENERAL

- Gestión documental

- Manejo AUTOCAD

GESTIÓN JURÍDICA

- Resolución de procesos
- Derechos de petición

DISEÑO DE PREGUNTAS PARA LA SELECCIÓN DE PROCESOS

Para realizar la selección de procesos se ha diseñado cinco preguntas claves, que servirán posteriormente para seleccionar los procesos.

- ¿Si se mejora este proceso se logra satisfacer los requerimientos de los usuarios?;
- ¿Si se mejora este proceso se incrementa la calidad del servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno?;
- ¿Si se mejora este proceso se logra reducir tiempos y costos?;
- ¿Si se mejora este proceso permite una mejor distribución de funciones, atribuciones y competencias?;
- ¿Si se mejora este proceso se incrementa la imagen del Gobierno Parroquial?

Las preguntas planteadas serán valoradas de la siguiente manera:

- 1 si la respuesta es afirmativa
- 0 si la respuesta es negativa

SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS

PROCESO	PREGUNTAS					TOT	TIPO		
	1	2	3	4	5		E	C	A
PLANEACIÓN FÍSICA ECONÓMICA Y SOCIAL									
Elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y ajuste del plan de desarrollo y ordenamiento territorial	0	1	1	1	1	4	X		
Formulación, seguimiento y evaluación del POA por proyectos	1	0	0	1	1	3	X		
Seguimiento a la ejecución presupuestal de gastos de inversión	1	1	1	0	0	3	X		
Seguimiento a la ejecución presupuestal de gastos de inversión	1	1	1	0	0	3	X		
GESTIÓN ECONÓMICA Y PRODUCTIVA									
Organización de comunidades	1	1	1	0	1	4		X	
Control, inspección y vigilancia a organizaciones comunales	1	0	1	0	0	2		X	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO									
Selección, contratación e inducción	1	1	0	1	1	4		X	
Elaboración e implementación del plan de incentivos	1	1	0	0	0	2		X	
Plan de desempeño laboral	1	1	1	0	0	3		X	
Ingreso, salida y planillas del personal (IESS)	1	1	1	0	0	3		X	

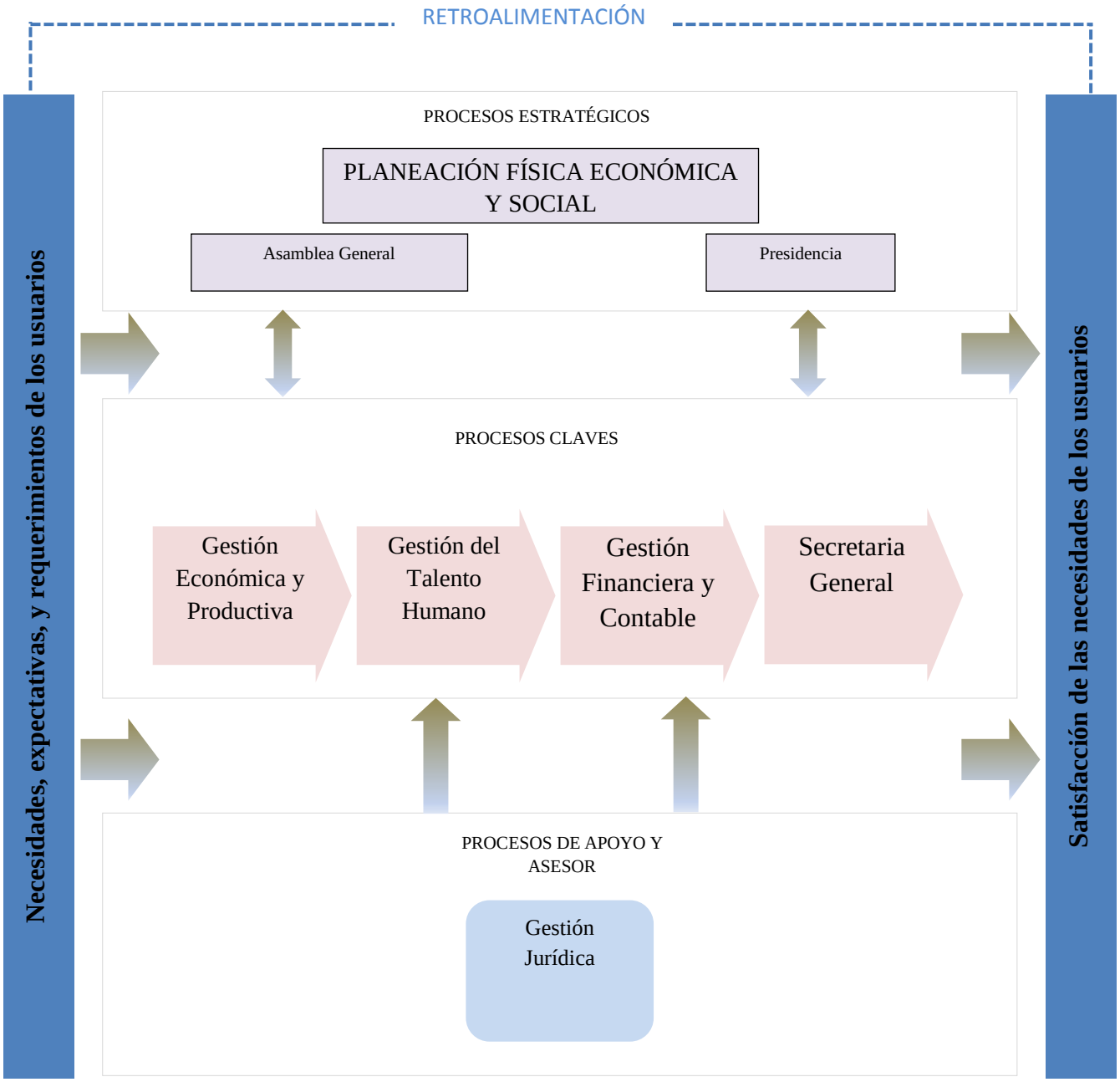
PROCESO	PREGUNTAS					TOT	TIPO		
	1	2	3	4	5		E	C	A
Subir contratos, liquidaciones (Ministerio de Relaciones Laborales)	1	0	0	1	1	3		X	
GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE									
Control FINGAD	1	0	1	0	1	3		X	
Preparación, elaboración y presentación del presupuesto parroquial	0	1	1	0	1	3		X	
Tesorería	0	0	0	1	1	2		X	
Rentas (SRI)	0	0	0	1	1	2		X	
Tecnología	1	1	0	0	1	3		X	
Bodega	0	0	0	0	1	1		X	
SECRETARIA GENERAL									
Direccionamiento de la documentación interna y externa del GADPRD	1	1	1	1	1	5		X	
Archivo	0	0	0	1	0	1		X	
Manejo AUTOCAD	1	0	1	0	1	3		X	
GESTIÓN JURÍDICA									
Resolución de procesos	0	0	0	1	1	2			X
Auditoria Interna	0	0	0	1	1	2			X

Fuente: GADPRD
Elaborado por: Marcia Baño

MAPA DE PROCESOS

Los procesos identiicados en el GADPRD se clasifican en estratégicos(gobernantes), claves(agregadores de valor) y de apoyo/asesor (habilitantes).

Mapa de procesos del GADPRD



Fuente: GADPRD
Elaboración: Marcia Baño

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS

La finalidad del análisis de procesos es determinar el nivel de eficiencia que tienen los procesos seleccionados, para posteriormente implementar y así optimizar recursos.

HOJA DE COSTOS DE PERSONAL Y OPERACIÓN

HOJA DE COSTOS DE PERSONAL

Para realizar esta operación se toma datos reales de sueldos básicos, décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, fondos de reserva y aporte patronal. Con los datos antes mencionados, se procede a realizar el cálculo por minuto de cada cargo, teniendo como referencia que se trabaja doce meses al año, treinta días al mes, ocho horas y sesenta minutos.

$$\text{Sueldo por minuto} = \frac{Sueldo\ Mensual}{30\ Días\ x\ 8\ Horas\ x\ 60\ Minutos}$$

HOJA DE COSTOS DEL PERSONAL POR MINUTO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO

N°	DENOMINACIÓN DEL CARGO	TOTAL INGRESO MENSUAL	COSTO MINUTO
1	**PRESIDENTE**	975	0,07
1	**SECRETARIO GENERAL**	550	0,04
1	**AUXILIAR SECRETARIA**	400	0,03
1	**CONTADOR - TESORERO**	590	0,04
5	**VOCALES**	390	0,03
1	**VARIOS SERVICIOS**	400	0,03
1	**CHOFER**	500	0,03
1	**GUARDIA**	400	0,03
11	**TOTAL**	4205	0,3

HOJA DE COSTOS DE OPERACIÓN

Se realiza en base a datos reales de los pagos mensuales que se realizan por concepto de servicios básicos (energía eléctrica, agua potable y telefonía), servicio de internet con banda ancha, mantenimiento de instalaciones, etc. Partiendo de los datos mencionados se realiza el cálculo del costo de operación por minuto, teniendo como referencia que los servicios funcionan doce meses al año, y cada uno tiene treinta días de los cuales funcionan los servicios veinticuatro horas diarias de sesenta minutos cada una.

Costo de Operación por Minuto =

$$\frac{Costo\ Total}{12\ Meses\ x\ 30\ Días\ x\ 24\ Horas\ x60\ Minutos}$$

HOJA DE COSTO OPERATIVO POR MINUTO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO

SERVICIOS	TOTAL COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL	COSTO DIARIO	COSTO POR HORA	COSTO POR MINUTO
AGUA POTABLE	500,00	41,67	1,39	0,06	0,001
ENERGÍA ELÉCTRICA	500,00	41,67	1,39	0,06	0,001
TELECOMUNICACIONES	300,00	25,00	0,83	0,03	0,001
EDICIÓN, IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	366,58	30,55	1,02	0,04	0,001
MANTENIMIENTO DE VEHÍCULO	400,00	33,33	1,11	0,05	0,001
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	800,00	66,67	2,22	0,09	0,002

HOJA DE COSTO OPERATIVO POR MINUTO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO

SERVICIOS	TOTAL COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL	COSTO DIARIO	COSTO POR HORA	COSTO POR MINUTO
REPUESTOS Y ACCESORIOS	500,00	41,67	1,39	0,06	0,001
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	628,37	52,36	1,75	0,07	0,001
MATERIALES DE OFICINA	100,00	8,33	0,28	0,01	0,000
MATERIALES DE ASEO	100,00	8,33	0,28	0,01	0,000
PÓLIZA DE FIDELIDAD	400,00	33,33	1,11	0,05	0,001
APORTE AL A LA CONTRALORÍA 0.5%	1144,54	95,38	3,18	0,13	0,002
APORTE CONAGOPARE 1%	2289,07	190,76	6,36	0,26	0,004
APORTE AGOPARUS 2%	4578,15	381,51	12,72	0,53	0,009
TOTAL	12606,71	1050,56	35,02	1,46	0,024

Los cálculos de cada hoja de costos se realizan de manera mensual y anual, lo que permite obtener el sueldo por minuto de cada cargo y el costo de operación por minuto. Finalmente la sumatoria de los dos costos da como resultado el costo de operación total por minuto.

Costo de Operación Total = Sueldo por Minuto + Costo de Operación por Minuto

A continuación se muestra las hojas de costos con sus respectivos resultados:

HOJA DE COSTO TOTAL POR MINUTO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE DURENO

DENOMINACION DEL CARGO	COSTO PERSONAL POR MINUTO	COSTO OPERACIONAL POR MINUTO	COSTO TOTAL POR MINUTO
PRESIDENTE	0,07	0,024	0,09
SECRETARIO GENERAL	0,04	0,024	0,06
AUXILIAR SECRETARIA	0,03	0,024	0,05
CONTADOR - TESORERO	0,04	0,024	0,06
VOCALES	0,03	0,024	0,05
VARIOS SERVICIOS	0,03	0,024	0,05
CHOFER	0,03	0,024	0,05
GUARDIA	0,03	0,024	0,05

Para determinar el costo de cada actividad dentro de cada proceso se utilizará los resultados obtenidos anteriormente.

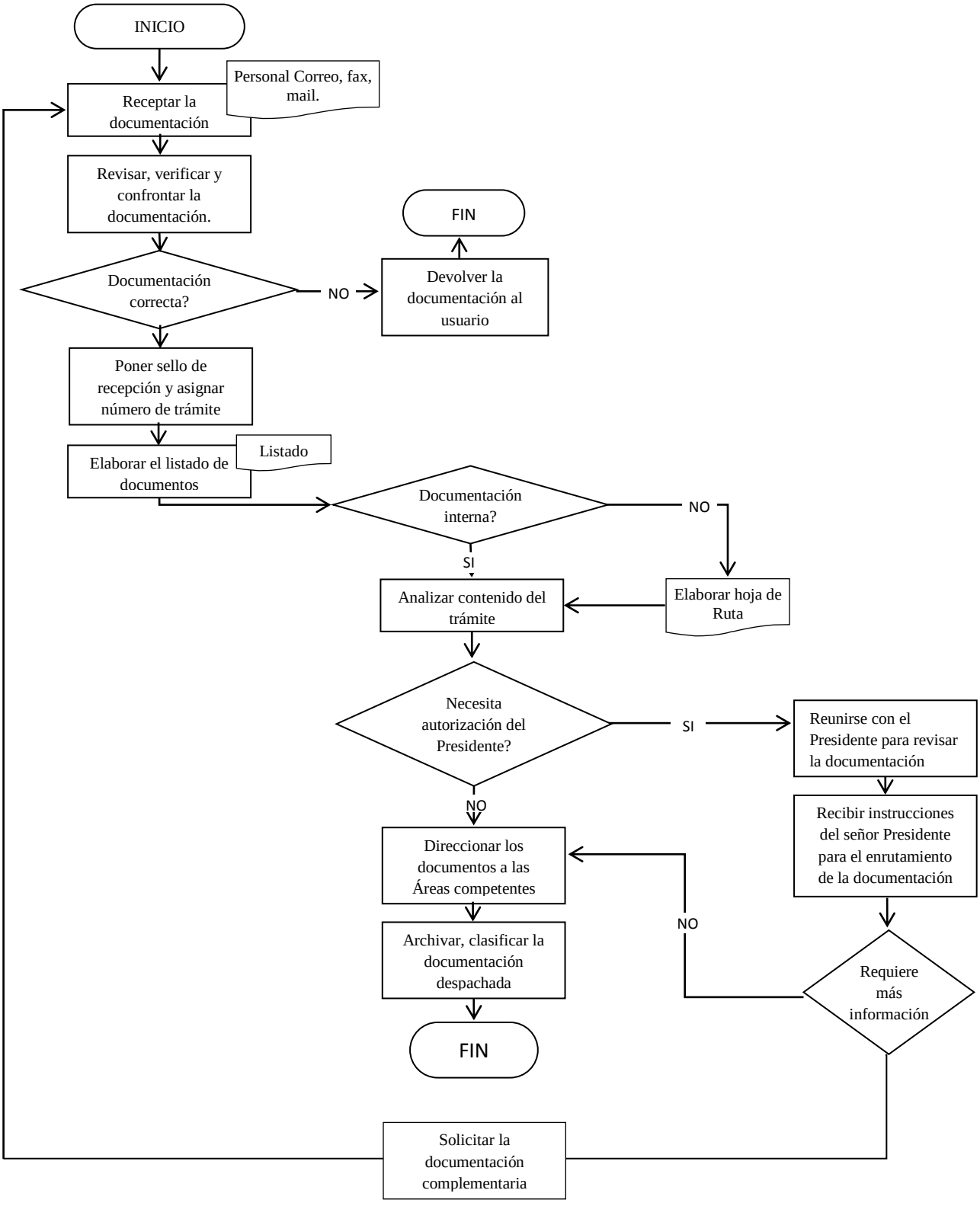
SIMBOLOGÍA PARA LA DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS

Para desarrollar los diagramas de los procesos seleccionados, es necesaria la aplicación de símbolos de diagramación, veamos:

SÍMBOLO	IDENTIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
	OPERACIÓN	AGREGA VALOR
	INSPECCIÓN O CONTROL	NO AGREGA VALOR
	DEMORA O ESPERA	NO AGREGA VALOR
	ARCHIVO O ALMACENAMIENTO	NO AGREGA VALOR
	TRANSPORTE	NO AGREGA VALOR

DIAGRAMA DE PROCESOS

DIRECCIONAMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN



SUBPROCESO: DIRECCIONAMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN

ENTRADA: Trámites			SALIDA: Hoja de Ruta
FRECUENCIA: Diaria	**VOLUMEN: 30**	TIEMPO: 16,00 min	COSTO: 1,05
EFICIENCIA TIEMPO:	68,75%	EFICIENCIA COSTO:	56,52%

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD						TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Secretaria	Receptar la documentación		X					1,00		0,06	Existen trámites que traen la documentación incompleta
2	Secretaria, Presidente	Revisar, verificar y confrontar la documentación	X					3,00		0,24		
3	Secretaria	Poner sello de recepción y asignar número de trámite			X				1,00		0,06	
4	Secretaria	Elaborar el listado de documentos			X				1,00		0,06	El listado se lo hace de forma manual y se entrega personalmente
5	Presidente	Analizar contenido del trámite	X					1,00		0,09		
6	Secretaria	Direccionar los documentos a las Áreas competentes	X					7,00		0,42		
7	Secretaria	Archivar, clasificar la documentación despachada				X			2,00		0,12	
TOTAL								**11,00**	**5,00**	**0,75**	**0,30**	

ELABORADO POR: Marcia Baño

INFORME DEL SUBPROCESO DIRECCIONAMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN:

PARA: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno

DE: Usuarios internos y externos de la Parroquia Dureno

ASUNTO: Análisis del subproceso, direccionamiento de la documentación

FECHA: 17 de marzo del 2014

De mi consideración

En base el análisis del subproceso se pudo obtener las siguientes novedades:

NOVEDADES CUALITATIVAS

Frecuencia	Volumen	Tiempo	Costo	Eficiencia e tiempo	Eficiencia en costo
Diaria	**30**	16 min	1,05	68,75%	71,43%

NOVEDADES CUANTITATIVAS

- Existen trámites que traen la documentación incompleta
- El listado se lo hace de manera manual y se entrega personalmente

Atentamente,

MARCIA BAÑO

MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDA

N°	Proceso Analizado	Tiempos (minutos)				Costos (dólares)				Volumen	Frecuencia
		AV	NAV	Total	Eficiencia	AV	NAV	Total	Eficiencia		
1	Direccionamiento de la documentación	11,00	5,00	16,00	68,75%	0,75	0,30	1,05	71,43%	30	Diaria

ELABORADO POR: Marcia Baño

3.9. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

El mejoramiento de procesos es una metodología orientada a la productividad, reducir el tiempo de ciclo de los procesos, incrementar la velocidad en el funcionamiento del proceso y buscar a optimizar.

El propósito de esta propuesta es la de mejorar los problemas que fueron detectados en cada proceso analizado

HERRAMIENTAS A SER UTILIZADAS EN CADA PROCESO QUE SE VA A MEJORAR

1. Caracterización de los procesos
2. Flujo diagramación
3. Hoja de mejoramiento

Caracterización de procesos

Una excelente manera de planificar los procesos, es mediante la caracterización o descripción de cada uno de ellos. A caracterizar el proceso, el líder, clientes, proveedores y el personal que participa de la realización de las actividades, adquieren una visión integral, entienden para que sirve lo que individualmente hace cada uno, por lo tanto fortalece el trabajo en equipo y la comunicación. Esto fortalece de manera contundente la calidad de los productos y servicios. (CORDOBA TOBÓN, 2008, PÁG.

NOMBRE DEL PROCESO:
PLANEACIÓN FÍSICA, ECONÓMICA Y SOCIAL

OBJETIVO

Elaborar participativamente el Plan Operativo Anual y la correspondiente Proforma presupuestaria institucional conforme el plan parroquial rural.

ALCANCE

DESDE: Representación Legal
HASTA: Formulación de Proyectos

RESPONSABLES

- Presidente
- Tesorero
- Secretaria
- Comisiones

REQUISITOS LEGALES

- Constitución de la República del Ecuador
- COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno

POLÍTICAS

- Establecer e implementar sistemas de calidad, como mecanismo de desarrollo del GADPRD
- Construir equipamiento y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.

SUBPROCESOS

- Elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y ajuste del plan de desarrollo y ordenamiento territorial
- Formulación, seguimiento y evaluación del POA por proyectos
- Seguimiento a la ejecución presupuestal de gastos de inversión
- Consolidación del plan anual de compras

NOMBRE DEL PROCESO:
GESTIÓN ECONÓMICA Y PRODUCTIVA

OBJETIVO

Gestionar en las diferentes organizaciones y compañías para fortalecer el Presupuesto apoyando así en mayor cantidad el sector económico y productivo

ALCANCE

DESDE: Planificación
HASTA: Evaluación de la Gestión

RESPONSABLES

- Presidente
- Tesorero
- Secretaria
- Comisiones

REQUISITOS LEGALES

- COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno
- Manual jurídico CONAGOPARE

POLÍTICAS

- Propiciar el desarrollo de actividades productivas, orientadas a garantizar la producción para el consumo local y externo
- Mejorar la infraestructura vial para propiciar una adecuada conectividad interna y externa

SUBPROCESOS

- Organización de comunidades
- Control,
- inspección
- y vigilancia a organizaciones comunales

NOMBRE DEL PROCESO: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**
OBJETIVO
Establecer un plan de capacitación continua, lo que permitirá mantener un personal capacitado y un trabajo en equipo.
ALCANCE
DESDE: Selección HASTA: Plan de Desempeño
RESPONSABLES
• Presidente • Tesorero
REQUISITOS LEGALES
• LOSEP • Código de trabajo • Resoluciones del ministerio de relaciones laborales • Reglamento interno del GADPRD • Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno • Manual jurídico CONAGOPARE
POLÍTICAS
• Se estimulará al personal para que optimice el tiempo y obtener mejor rendimiento • Capacitación oportuna en el desarrollo del personal • Se medirá la eficiencia en el uso de los recursos en base a indicadores de gestión • Se profundizará la difusión de los principios y valores
SUBPROCESOS
• Selección, contratación e inducción • Elaboración e implementación del plan de incentivos • Plan de desempeño laboral • Ingreso, salida y planillas del personal (IESS) • Subir contratos, liquidaciones (Ministerio de Relaciones Laborales)

NOMBRE DEL PROCESO: **GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE**
OBJETIVO
Contar con un equipo de trabajo muy eficaz, eficiente y efectivo
ALCANCE
DESDE: Control de Tesorería HASTA: Plan de Desempeño
RESPONSABLES
• Presidente • Tesorero
REQUISITOS LEGALES
• LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) • MEF (Ministerio de Economía y Finanzas) • Reglamento interno del GADPRD • SERCOP (Servicio Nacional de contratación pública) • Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno • Manual jurídico CONAGOPARE
POLÍTICAS
• Se estimulará al personal para que optimice el tiempo y obtener mejor rendimiento • Capacitación oportuna en el desarrollo del personal • Se medirá la eficiencia en el uso de los recursos en base a indicadores de gestión • Se profundizará la difusión de los principios y valores
SUBPROCESOS
• Control FINGAD • Preparación, elaboración y presentación del presupuesto parroquial • Tesorería, Rentas (SRI) • Tecnología • Bodega • Pago de salarios unificados y remuneraciones unificadas

NOMBRE DEL PROCESO: **SECRETARÍA GENERAL**
OBJETIVO
Realizar un oportuno y adecuado manejo de documentación que permita la atención a los requerimientos de los usuarios internos y externos del Gobierno Parroquial de Dureno
ALCANCE
DESDE: Recepción de Documentos HASTA: Emisión de tramites aprobados
RESPONSABLES
• Presidente • Secretaria
REQUISITOS LEGALES
• LOSEP • Código de trabajo • Reglamento interno del GADPRD • Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno • Manual jurídico CONAGOPARE
POLÍTICAS
• Se capacitará al personal sobre actividades en las que se encuentren falencias y dificultades al momento de desarrollarlas • Se solicitará oportunamente los requerimientos de insumos de materiales para ejercer la gestión del GADPRD.
SUBPROCESOS
• Gestión documental • Manejo AUTOCAD

NOMBRE DEL PROCESO: **GESTIÓN JURÍDICA**
OBJETIVO
Asesorar directivos del GADPRD en el desarrollo de políticas, estrategias, planes y programas en el área de su especialidad; así como en las actividades ordinarias y especiales de la institución que permitan el cumplimiento de las normas jurídicas.
ALCANCE
DESDE: Colaborar en la redacción de normas jurídicas HASTA: sustanciar actuaciones administrativas
RESPONSABLES
• Asesoría Jurídica
REQUISITOS LEGALES
• LOSEP • Código de trabajo • Reglamento interno del GADPRD • Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Parroquial de Dureno • Manual jurídico CONAGOPARE
POLÍTICAS
• Asesorar la elaboración de las normas, estatutos y reglamentos internos de la Institución.
SUBPROCESOS
• Resolución de procesos • Derechos de petición

APLICACIÓN DE LA FLUJO-DIAGRAMACIÓN MEJORADA

DIAGRAMACIÓN MEJORADA GESTIÓN DEL GOBIERNO PARROQUIAL DE DURENO			
PROCESO:	Gestión Documental	SUBPROCESO:	Direccionamiento de la documentación
OBJETIVO:	Manejar la documentación que ingresa y sale de la institución de manera ágil y oportuna		
	DESDE:	Receptar trámites de usuarios internos y externos del GADPRD	
ALCANCE:	HASTA:	Direccionar el requerimiento al área correspondiente	
ENTRADA: Solicitud de Trámites	SALIDA: Entrega de documentación requerida	RESPONSABLE: Secretaría	
FRECUENCIA: Diaria	**VOLUMEN: 30**	**TIEMPO**: 13	**COSTO**: 0,91
EFICIENCIA TIEMPO: 80,77%		**EFICIENCIA COSTO:** 83,52%	

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD						TIEMPO		VAL	COSTO		PROPUESTAS DE MEJORA
								AV	NAV	Min	AV	NAV	
1	Secretaria	Receptar la documentación		X					0,5	0,06		0,03	Diseñar y aplicar trípticos o folletos, sobre los requisitos y pasos que deben seguir para realizar un determinado tramite.
2	Secretaria, Presidente	Revisar, verificar y confrontar la documentación	X					5		0,08	0,40		Se deberá crear respaldos de la entrega de documentos, además del que se mantiene en proceso en un formato en Excel o algún programa donde se pueda guardar
3	Secretaria	Poner sello de recepción y asignar número de trámite			X				1	0,06		0,06	
4	Secretaria	Elaborar el listado de documentos			X				0,5	0,06		0,03	Implementar un sistema de escaneo de documentos, que permita visualizar el documento ingresado
5	Presidente	Analizar contenido del trámite	X					1		0,09	0,09		
6	Secretaria	Direccionar los documentos a las Áreas competentes	X					4,5		0,06	0,27		
7	Secretaria	Archivar, clasificar la documentación despachada				X			0,5	0,06		0,03	
		TOTAL						10,5	2,5		0,76	0,15	

MEJORA: 6 PROCEDIMIENTOS

Elaborado por: **MARCIA BAÑO**	**Revisado por:** GADPRD	**Aprobado por:** GADPRD

HOJA DE MEJORAMIENTO

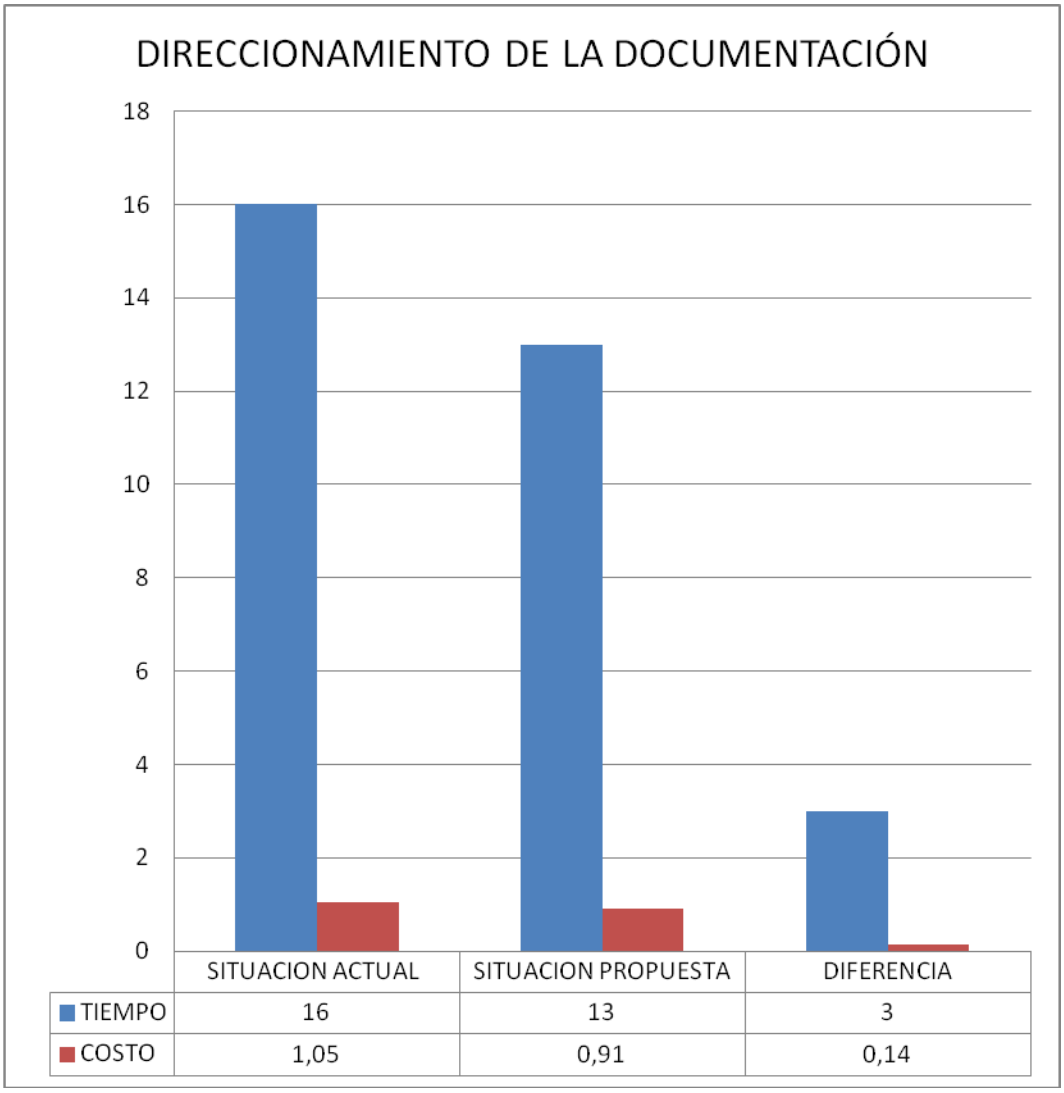
<table>
<tr><td colspan="5">HOJA DE MEJORAMIENTO 001</td></tr>
<tr><td colspan="5">NOMBRE DEL PROCESO:
DIRECCIONAMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN</td></tr>
<tr><td colspan="5">INGRESO: Receptar trámites de los usuarios internos y externos
RESULTADO: Direccionar el requerimiento al área correspondiente
FRECUENCIA: Diario</td></tr>
<tr><td colspan="5">SITUACIÓN ACTUAL</td></tr>
<tr><td colspan="5">• Existen trámites que traen la documentación incompleta
• El listado se lo hace de forma manual y se entrega personalmente</td></tr>
<tr><td colspan="5">SITUACIÓN PROPUESTA</td></tr>
<tr><td colspan="5">• Diseñar y aplicar trípticos o folletos, sobre los requisitos y pasos que deben seguir para realizar un determinado tramite.
• Se deberá crear respaldos de la entrega de documentos, además del que se mantiene en proceso en un formato en Excel o algún programa donde se pueda
• Implementar un sistema de escaneo de documentos, que permita visualizar el documento ingresado</td></tr>
<tr><td colspan="5">MEJORAMIENTO</td></tr>
<tr><td colspan="2">SITUACIÓN ACTUAL</td><td colspan="2">SITUACIÓN PROPUESTA</td><td>DIFERENCIAS</td></tr>
<tr><td>TIEMPO</td><td>16</td><td colspan="2">13</td><td>3</td></tr>
<tr><td>COSTO</td><td>1,05</td><td colspan="2">0,91</td><td>0,14</td></tr>
<tr><td>EFICIENCIA EN TIEMPO</td><td>68,75%</td><td colspan="2">80,77%</td><td>12,02</td></tr>
<tr><td>EFICIENCIA EN COSTO</td><td>71,43%</td><td colspan="2">83,52%</td><td>12,09</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">FRECUENCIA</td><td colspan="3">AHORRO ANUAL</td></tr>
<tr><td>TIEMPO</td><td colspan="2">COSTO</td></tr>
<tr><td colspan="2">Anual</td><td>23760</td><td colspan="2">1116,72</td></tr>
</table>

MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVA (SITUACIÓN ACTUAL – SITUACIÓN PROPUESTA)

N°	PROCESO ANALIZADO	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN PROPUESTA				DIFERENCIA				Volumen	Frecuencia	BENEFICIOS ANUAL	
		Tiempos Minutos	Costo Dólares	EFICIENCIA		Tiempos Minutos	Costo Dólares	EFICIENCIA		Tiempos Minutos	Costo Dólares	EFICIENCIA				Tiempos Minutos	Costo Dólares
				TIEMPO	COSTO			TIEMPO	COSTO			TIEMPO	COSTO				
1	Direccionamiento de la documentación	16	$ 1,05	68,75%	71,43%	13	$ 0,91	80,77%	83,52%	3	$ 0,14	12,02%	12,09%	30	Diaria	23760	$1116,72
TOTAL		16	$ 1,05	68,75%	71,43%	13	$ 0,91	80,77%	83,52%	3	$ 0,14	12,02%	12,09%		Diaria	23760	$1116,72
		SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN PROPUESTA				DIFERENCIA						BENEFICIOS	

ELABORADO POR: Marcia Baño

ANÁLISIS DEL PROCESO



	SITUACION ACTUAL	SITUACION PROPUESTA	DIFERENCIA
TIEMPO	16	13	3
COSTO	1,05	0,91	0,14

EXPLICACIÓN DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARTIDO

La matriz de análisis resumida permite considerar el resultado del proceso seleccionado tanto actual como propuesto, las mejoras y beneficio esperado, esta matriz se elabora con el fin de saber a ciencia cierta las mayores eficiencias obtenidas tanto en tiempo como en costo.

PROCESO ANALIZADO

Los procesos analizados y mejorados son:

PROCESO AGREGADOR DE VALOR

- En el proceso direccionamiento de la documentación se obtuvo un beneficio anual en tiempo de 23760 minutos y de 1116,72 con respecto al costo.

3.10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En base a la aplicación de diagnóstico situacional realizado al GADPRD, se pudo establecer el FODA ACTUAL, con estrategias de mejoramiento en el funcionamiento de la gestión organizacional.

Dentro de las debilidades encontradas en el diagnostico situacional, se observó que la dirección no contaba con un direccionamiento estratégico, es decir no se ha elaborado ni aplicado una misión, visión, objetivos, estrategias, planes o proyectos.

No contaba con una estructura organizacional adecuada, que permita determinar efectivamente sus actividades

Falta de implementación de una cultura de proceso por cada empleado

Para realizar el análisis y mejora se requiere del involucramiento y la participación activa de todo el personal del GADPRD, pues ellos conocen dónde se puede implementar acciones de mejoras para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

RECOMENDACIONES

Elaborar planes y proyectos, en base a las estrategias establecidas en el diagnóstico y direccionamiento estratégico, lo cual contribuirá a disminuir las debilidades del FODA del GADPRD.

Realizar reuniones con el involucramiento de todo el personal que integra el GADPRD, proporcionando la información necesaria sobre los beneficios que tiene la implementación de una gestión por procesos

Capacitar permanentemente al personal sobre temas de administración por procesos para obtener mejores resultados

Al GADPRD se recomienda poner en práctica este trabajo y analizarlo como modelo aplicable a todas las áreas de la institución.

3.11. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- CARRASCO, J. B. (2001). *Gestión de Procesos*. Cuarta edición 2011. SANTIAGO, CHILE, ED. EVOLUCIÓN S. A
- CHIAVENATO, Idalberto. 2006 "*Introducción a la teoría general de la administración*", Séptima Edición, págs. 76-78
- PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, "José Antonio. *Gestión por Procesos*". Cuarta Edición. Septiembre 2010.
- TERRY George. Ph.D. 2007. "*Principios de la Administración*", Vigésima Tercera Impresión, México. pág. 22

WEB GRAFÍAS

- www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-financiera.html
- http://johanatov.blogspot.es
- www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.html
- http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032
- http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2265/mod_resource/content/1/Modulo_1/Gestiondeprocesos.pdf
- http://hidroespol.gob.ec/index.php/procesos.

3.11. ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de encuesta a realizar a Servidores Públicos y habitantes de la parroquia Dureno.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA A SERVIDORES PÚBLICOS Y HABITANTES DE LA PARROQUIA

Con la finalidad de identificar deficiencias y mejorar la gestión administrativa en su beneficio, solicitamos favor responder las siguientes preguntas. Muy gentil por su tiempo.

1. **¿Conoce usted sobre la gestión del GADPRD?**

   SI ( ) NO ( )

2. **¿Cree usted que el GADPRD cumple con las funciones de la Gestión Administrativa?**

   SI ( ) NO ( ) NO SE ( )

3. **¿Conoce los Tipos de Gestión del GADPRD?**

   SI ( ) NO ( )

4. **¿Está usted de acuerdo que el GADPRD, tenga propósitos claros?**

   SI ( ) NO ( )

5. **¿Cree usted que se realizan estrategias en los procesos del GADPRD?**

   SI ( ) NO ( )

6. **¿Sabe usted que es Administración?**

   SI ( ) NO ( )

7. **¿Cree usted que en el GADPRD se aplica la disciplina, flexibilidad?**

   SI ( ) NO ( )

8. **¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos se planifiquen, organicen, direccionen coordinen y controlen?**

   SI ( ) NO ( )

9. **¿Cree usted que el Presidente del GADPRD genera ideas y las aplica?**

   SI ( ) NO ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2: Entrevista a realizar al señor Presidente del GADPRD

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA AL SEÑOR PRESIDENTE DEL GADPRD

15. ¿En la administración del GADPRD existen planificaciones para realizar su trabajo?

16. ¿Estas planificaciones efectuadas responden algún modelo de gestión?

17. ¿Cuál es el modelo de gestión que aplica?

18. ¿Para la toma de decisiones involucran a todos los del gobierno parroquial?

19. ¿En su administración, rinde cuentas periódicamente a la comunidad?

20. ¿Está de acuerdo que se realice un modelo de gestión donde determine los procesos funcionales del GADPRD?

21. ¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración del modelo de gestión de su institución?

22. ¿Usted participa en las diferentes capacitaciones que brinda la institución?

23. ¿Hay algún reconocimiento para los Directivos y/o trabajadores que sobresalen en la Institución?

24. ¿Cree usted que con un modelo de gestión por procesos va a mejorar la administración del GAD

ANEXOS 3: Fotos



Parte frontal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno ubicada en la Parroquia del mismo nombre.



Estudiante de la Universidad Estatal de Bolívar encuestando a habitantes de la Parroquia Dureno



Oficina del señor Presidente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno, efectuando la entrevista.



Socialización sobre la realización el Modelo de gestión por Procesos para Beneficio de la Parroquia Dureno, con directivos principales del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno.