



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Elaboración de un Modelo de Gestión de Procesos para las Juntas  
Parroquiales de la provincia de Loja, Año 2014.**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**AUTOR:** Granda Villegas, Jessica Esthefania

**DIRECTOR:** Armijos Buitrón, Verónica Alexandra, MBA

**CENTRO UNIVERSITARIO: LOJA**

**2014**

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

Magister.

Armijos Buitrón Verónica Alexandra.

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Elaboración de un Modelo de Gestión de Procesos para las Juntas Parroquiales de la provincia de Loja, Año 2014” realizado por Jessica Esthefania Granda Villegas ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre de 2014

f). . . . .

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Jessica Esthefania Granda Villegas declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de maestría: “Elaboración de un Modelo de Gestión de Procesos para las Juntas Parroquiales de la provincia de Loja, Año 2014”, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo la MBA. Verónica Alexandra Armijos Buitrón director (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Autor: Jessica Esthefania Granda Villegas.

Cédula: 1104469034

## DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis lo dedico a Dios Todopoderoso por permitirme alcanzar uno de mis anhelos y ser mi guía en cada instante, a mi amada familia; mis queridos padres Manuel y Gladys, que con su incondicional apoyo y sabios concejos me han permitido salir adelante, a Dayanna, porque a más de ser mi hermana es una valiosa amiga que siempre me ha brindado amor, comprensión, paciencia, ayuda y a mis dos angelitas preciosas Sofía y Valentina.

*“Una meta es un faro, quien tiene una meta clara jamás será alcanzado por la noche de la indecisión”. Andrew Corentt*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, a sus autoridades y cada una de las personas que de alguna manera han aportado con la grata culminación de la presente tesis.

En especial a mi directora de tesis, Magister Verónica Alexandra Armijos Buitrón por su gran predisposición para asesorarme constantemente y ayudarme con el desarrollo y culminación de tesis.

Finalmente agradezco a todo el equipo de trabajo al Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador- filial Loja, quienes colaboraron directamente con toda la información, recursos y documentación para la realización y culminación de la tesis.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	ii
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
ABSTRACT.....	10
<b>CAPITULO I</b>	
1.1 Introducción.....	12
1.2 Planteamiento del problema.....	14
1.3 Justificación.....	14
1.3.1. Enfoque Técnico.....	15
1.3.2. Enfoque Legal.....	15
1.4 Objetivo.....	17
1.4.1. Objetivo General.....	17
1.4.2. Objetivos Específicos.....	17
1.5 Hipótesis.....	17
1.6 Alcance.....	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
2. Marco Teórico.....	20
2.1 Modelo de gestión de procesos.....	20
2.1.1. Evolución de un modelo de gestión por procesos.....	22
2.1.2. Importancia de un modelo de gestión de procesos.....	24
2.1.3. Principios de Gestión de Calidad.....	25
2.2 Procesos.....	25
2.2.1. Elementos de los procesos.....	26
2.2.2. Herramientas para estructurar una organización por procesos.....	27
2.2.3. Jerarquía de los procesos.....	28
2.3 Clasificación de los procesos.....	29
2.3.1. Procesos Estratégicos.....	29
2.3.2. Procesos Operativos o clave.....	29
2.3.3. Procesos de Apoyo.....	29
2.4 Indicadores de gestión.....	29
2.5 Introducción del mejoramiento continuo.....	31
<b>CAPÍTULO III</b>	
3. Metodología.....	34
3.1. Observación.....	34
3.2. Entrevista.....	34
3.3. Mapa de Procesos.....	35
3.4. Diagramas de Flujo.....	36
3.5. Simbología.....	36
<b>CAPÍTULO IV</b>	
4. Aspectos generales de la CONAGOPARE-Loja.....	40
4.1. La institución y el sector al que pertenece.....	40
4.1.1. Misión.....	43
4.1.2. Visión.....	43
4.1.3. Objetivos.....	43
4.1.4. Principios.....	44
4.2. Reseña histórica.....	45
4.3. Análisis FODA.....	46
4.3.1. Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas.....	47
4.4. Estructura Organizativa.....	48

4.5.Marco Legal .....	49
4.6.Factores que influyen en el accionar de las Juntas Parroquiales .....	50
4.6.1. Factor político .....	51
4.6.2. Factor jurídico .....	51
4.6.3. Factor social .....	52
<b>CAPÍTULO V</b>	
5. Modelo de gestión de procesos .....	54
5.1. Identificación de los tipos de procesos .....	54
5.2. PROCESO DE MAQUINARIA PESADA (VOLQUETA) .....	58
5.2.1 Flujograma del subproceso: Transporte de material pétreo a los diferentes sectores de la parroquia. ....	58
5.2.2 Transporte de material pétreo a los diferentes sectores de la parroquia. ....	59
5.2.3 Flujograma del subproceso: Desalojar escombros y maleza de la vía. ....	60
5.2.4 Desalojar escombros y maleza de la vía.....	61
5.2.5 Flujograma del subproceso: Desalojar derrumbes de los canales de riego.....	62
5.2.6 Desalojar derrumbes de los canales de riego. ....	63
5.3. PROCESO DE MAQUINARIA PESADA (RETROEXCAVADORA) .....	64
5.3.1. Flujograma del subproceso: Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia. ....	64
5.3.2. Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia.....	65
5.3.3. Flujograma del subproceso: Lastrar vías deterioradas de la parroquia. ....	67
5.3.4. Lastrar vías deterioradas de la parroquia.....	68
5.3.5. Flujograma del subproceso: Realizar mantenimiento a la retroexcavadora. ...	70
5.3.6. Realizar mantenimiento a la retroexcavadora. ....	70
5.3.7. Flujograma del subproceso: Realizar terraplén en sectores solicitantes. ....	71
5.3.8. Realizar terraplén en sectores solicitantes.....	71
5.4. SUBPROCESO: CARGAR COMBUSTIBLE EN ESTACIÓN DE SERVICIOS. ....	73
5.4.1 Cargar combustible en estación de servicios.....	73
5.5. PROCESO DE SERVICIOS GENERALES (AUXILIAR DE SERVICIOS).....	74
5.5.1. Flujograma de los subprocesos custodiar equipos, entregar oficios y transportar a los vocales .....	74
5.5.2. Custodiar equipo de sonido y mobiliario. ....	75
5.5.3. Limpiar y asear las oficinas de la junta parroquial.....	75
5.5.4. Entregar oficios en los diferentes sitios asignados.....	75
5.5.5. Transportar a los vocales a barrios de la parroquia. ....	76
5.5.6. Realizar la instalación de los equipos de sonido en el parque Central de la parroquia. ....	76
5.5.7. Ordenar y arreglar el salón social de la junta parroquial para eventos sociales. ....	76
5.5.8. Responsable del mantenimiento del cementerio.....	76
5.6. PROCESO DEL ÁREA DE SECRETARÍA.....	78
5.6.1. Flujograma del subprocesos:.....	78
5.6.2. Realizar cierre de caja. ....	79
5.6.3. Coordinar las sesiones de los vocales y la o el presidente. ....	79
5.6.4. Dirigir el desarrollo de las sesiones. ....	79
5.6.5. Apoyar en la elaboración de informes de los vocales y trabajadores (vocales y operadores). ....	80
5.6.6. Archivar los documentos en el archivo general.....	80
5.7. PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA .....	81
5.7.1. Flujograma del subproceso: Prestar bienes de la junta parroquial a los usuarios.....	81
5.7.2. Prestar bienes de la junta parroquial a los usuarios.....	81
5.7.3. Flujograma del subproceso: Elaborar órdenes de movilización para los operadores. ....	82
5.7.4. Elaborar órdenes de movilización para los operadores.....	83

5.7.5.	Flujograma del subproceso: Realizar los pagos de combustible. ....	83
5.7.6.	Realizar los pagos de combustible. ....	84
5.7.7.	Flujograma del subproceso: Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos. ....	85
5.7.8.	Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos. ....	85
5.7.9.	Elaborar informes. ....	86
5.8	PROCESO DE LOS VOCALES DE LA JUNTA PARROQUIAL.....	90
5.8.1.	Flujograma del subproceso: Realizar inspecciones de vialidad. ....	90
5.8.2.	Realizar inspecciones de vialidad. ....	91
5.8.3.	Flujograma del subproceso: Coordinar eventos asignados por la o el presidente.....	92
5.8.4.	Coordinar eventos asignados por la o el presidente. ....	93
5.8.5.	Asistir a eventos organizados por la junta parroquial en fechas cívicas. ....	93
5.8.6.	Asistir a eventos culturales en representación del gobierno autónomo descentralizado rural.....	94
5.9	PROCESO DE LA O EL PRESIDENTE DE LA JUNTA PARROQUIAL .....	95
5.9.1.	Flujograma del subproceso: Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana. ....	95
5.9.2.	Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana. ....	95
5.9.3.	Flujograma del subproceso: Asignación de la ejecución de los proyectos de acuerdo al plan operativo anual. ....	97
5.9.4.	Asignación de la ejecución de los proyectos de acuerdo. ....	98
5.9.5.	Autorizar los oficios (solicitudes, requerimientos) emitido por los usuarios. ....	98
5.9.6.	Elaborar reglamentos internos para el gobierno autónomo parroquial. ....	99
5.9.7.	Coordinar la conformación del Consejo parroquial de planificación. ....	99
5.9.8.	Autorizar los pagos generados en la junta parroquial. ....	100
5.10	Seguimiento y medición de procesos.....	101
	CONCLUSIONES .....	104
	RECOMENDACIONES.....	105
	BIBLIOGRAFÍA.....	106
	ANEXOS.....	108
	Anexo 1: Modelo del Ciclo Deming .....	109
	Anexo 2: Modelo de entrevista.....	110
	Anexo 3: Glosario .....	111



## **RESUMEN EJECUTIVO**

Hoy por hoy las instituciones que pertenecen al sector público se encuentran en un proceso de mejora continua en lo referente a cada uno de los servicios y/o productos institucionales, mismos que están establecidos en función de proveer y satisfacer las necesidades básicas y prioritarias de la población que van en relación a las obligaciones del Estado; por tanto es de suma importancia que cada una de las entidades cuente con un modelo de gestión por procesos.

En el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador filial Loja se debe implementar un modelo de gestión por procesos con la finalidad de describir de forma detallada cada una de las actividades que se realizan para cumplir con un determinado proceso.

Cabe mencionar que se utilizarán indicadores de gestión como instrumentos de expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de los procesos, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede indicar una desviación sobre la cual se deberían tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

Palabras claves: Gestión por procesos, Indicadores de gestión, Calidad, acciones preventivas, Junta Parroquial.

## **ABSTRACT**

Today institutions in the public sector are in a process of continuous improvement in relation to each of the services and / or institutional products themselves are stated in terms of providing and meeting basic needs and priority ranging population in relation to the obligations of the state; therefore it is important that each of the entities have an process management model.

The National Rural Parish Council of Governments of Ecuador Loja subsidiary should implement a process management model in order to describe in detail each of the activities undertaken to comply with a given process.

It is noteworthy that performance indicators as tools for quantitative expression of the behavior and performance of the processes , the magnitude , when compared to a reference level is used , may indicate a deviation from which should take corrective or preventive actions as appropriate .

**Key Words:** Process management, management indicators, quality, preventive actions, Parish Board.

## CAPITULO I

## 1.1 Introducción

Hoy en día cada una de las organizaciones experimenta constantes cambios en el comportamiento de las y los clientes, consumidores y usuarios. Es preciso el manejo de nuevas herramientas administrativas que permitan mejorar no únicamente el cumplimiento y aseguramiento de cada uno de los servicios y/o productos sino lograr un valor agregado enfocado a la satisfacción y eficacia.

Motivo por el cual se ha considerado importante la ejecución de la siguiente propuesta de trabajo cuyo propósito fundamental es determinar los procesos que se deberán implementar, mejorar o cambiar para lograr un mayor desempeño en la institución.

En la actualidad las y los servidores que laboran en las juntas parroquiales de la provincia de Loja únicamente conocen las actividades, tareas y procesos de forma verbal lo que da lugar a varias desventajas en comparación a otras instituciones del sector público que se encuentran a la vanguardia en lo referente a normas, modelos de gestión, reglamentos y más herramientas útiles para mejorar el funcionamiento y competitividad de las mismas.

Es pertinente que el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE) filial Loja implemente un modelo de gestión por procesos cuya finalidad principal es describir y al mismo tiempo establecer los indicadores para medir la funcionalidad de los clientes internos en lo referente a la colaboración mediante el trabajo en equipo y la idoneidad en la entrega del servicio y/o producto final.

Replantearse la institución desde la comprensión de los procesos internos añadiéndoles valor agregado mediante la utilización de técnicas y métodos es la finalidad del modelo de Gestión por Procesos para generar valor a largo plazo.

Es importante recalcar que hace unos meses la Secretaría de Administración Pública (SNAP) emitió la Norma Técnica de Gestión de Procesos que tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones estatales realizar una gestión de procesos orientada en los principios de la Administración Pública.

Es por esto que además se representarán cada uno de los procesos en gráficos denominados flujogramas, lo que permitirá mayor interpretación y comprensión de los diferentes

procedimientos que realiza a diario todo el equipo de trabajo de la junta parroquial; mismo que está conformado por operadores, secretaria, tesorera, vocales y presidente.

La utilidad de los flujogramas radica en que estos nos informan lo que se está haciendo en la actualidad y la manera en la que se van a realizar las actividades, establecer comparaciones entre procedimientos vigentes y notar si existen diferencias. Al momento de diseñar un nuevo procedimiento, nos permite averiguar qué procesos son necesarios, la manera más conveniente para realizar cada uno, la posibilidad de cambiar la frecuencia y si algún procedimiento puede ser eliminado o sustituido.

La elaboración del presente trabajo de tesis se compone de cinco capítulos en los que se describe lo siguiente:

En el primer capítulo se mencionan las razones de la ejecución del tema tomando en cuenta los objetivos y alcance; el marco teórico se describe detalladamente en el segundo título, el tipo de metodología a utilizarse en el desarrollo del presente trabajo se determina en el tercer capítulo.

Así mismo en el cuarto capítulo se mencionan aspectos generales de la CONAGOPARE-filial Loja determinando aspectos de reseña histórica y primordialmente el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en función del actual estado de la institución.

Finalmente se culmina el trabajo de tesis con el quinto capítulo en el que se describen cada uno de los procesos, la representación gráfica de los mismos y los indicadores de gestión.

## **1.2 Planteamiento del problema**

En la actualidad las juntas parroquiales de la provincia de Loja no cuentan con un modelo de gestión por procesos, es por cuanto que el cumplimiento de cada uno de los procesos responden de manera simultánea a como se ha venido trabajando en la administración de años anteriores y cambiando de acuerdo a la experiencia.

El presidente de cada junta parroquial se ha preocupado por establecer responsabilidades individuales, especializar al equipo de trabajo, a fin de que no se crucen las competencias de cada área; mediante el intercambio de conocimientos que se ha ido incrementando como resultado de la práctica del trabajo cotidiano.

El CONAGOPARE filial Loja se encuentra conformada por 78 juntas parroquiales, misma que no disponen de una herramienta de trabajo orientada a la mejora continua y optimización de recursos que permita solucionar los desperfectos que se suscitan día a día mediante los requerimientos tanto de los colaboradores internos como de la comunidad.

Es importante analizar cómo se están ejecutando cada una de las actividades y sobre todo como deberían hacerse, por ello se ha creído conveniente diseñar un modelo de gestión de procesos basado en la información que se recopilará en de cada una de las áreas, se realizará una descripción de procesos, flujogramas e indicadores, creando una propuesta de cambio efectivo.

Por lo tanto según el Acuerdo Ministerial No. 784 expedido por la Secretaria Nacional de la Administración Pública el 13 de julio de 2011 en la ciudad de Quito, se emitió la Norma Técnica de Administración de Procesos, cuya publicación fue el 28 de julio de 2011 en el Registro Oficial N° 501 misma que tiene como objeto *“Establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones de la Función Ejecutiva realizar una gestión de procesos orientada en los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República (...).”*

Es necesario recalcar que la mencionada Norma de Gestión de Procesos es un factor indicativo más no normativo para las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales.

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1. Enfoque Técnico**

Cada una de las consideraciones mencionadas en la problemática indican desventajas en el orden administrativo puesto que las actividades que realizan cada uno de los servidores solo se la conoce de forma verbal generándose así mal entendidos, duplicidad de actividades, demora en los procesos y entrega de información errónea a los usuarios.

Por cuanto la articulación de procesos en cada una de las áreas es un instrumento que permite analizar los diferentes elementos que intervienen en cada una de las actividades, identificación de procesos, indicadores, flujogramas y un documento informativo que contribuya a orientar, controlar y mejorar el trabajo de las y los servidores.

Se espera que el presente trabajo de investigación sea de contribución para el buen manejo administrativo en la optimización de recursos mediante procesos eficientes y adecuados para la Junta Parroquial de Malacatos, modelo a seguir por el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador filial Loja.

### **1.3.2. Enfoque Legal**

#### **Ley Orgánica del Servicio Público**

El Art. 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público, del ámbito dispone: *“Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:*

- 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;*
- 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales (...).”*

El primer párrafo del Art. 51 de la Ley ibídem determina: *“Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodologías de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente y coordinar las acciones necesarias con el Ministerio de Relaciones Laborales.”*

### **Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público**

En el Art. 116 del mencionado Reglamento, de la estructuración de las políticas y directrices metodológicas para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública se dispone que: *“La Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodología de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública Central e Institucional, cuya aplicación e implementación estarán consideradas en las normas y la estructura institucional y posicional aprobados por el Ministerio de Relaciones Laborales.”.*

### **Disposiciones Generales de la Norma Técnica de Gestión de Procesos**

La Disposición Primera de la Norma Técnica de Gestión de Procesos establece: *“De conformidad con el artículo 3 de esta norma, son responsables de su aplicación todas las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva a través de la Unidad de Administración de Procesos de la Coordinación de Gestión Estratégica o la que haga sus veces hasta su implementación (...)”.*

En el Art. 15 del Decreto Ejecutivo No. 726, publicado en el Registro Oficial. No. 433 del 25 de abril del 2011, establece que: *“la Secretaría Nacional de la Administración Pública realizará el control, seguimiento y evaluación de la gestión de los planes, programas, proyectos y procesos que se encuentran en ejecución. Además, el control, seguimiento y evaluación de la calidad de la gestión de los mismos, como también, el impulso de los procesos de transparencia y mejora de la gestión institucional, procesos e innovación del Estado (...)”.*

### **Constitución de la República del Ecuador**

El Art. 225 de la Carta Magna, establece: *“El sector público comprende: 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado (...)”.*

El Art. 227 determina: *“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.”.*



## **1.4 Objetivo**

### **1.4.1. Objetivo General**

- Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de los servicios que ofrecen las juntas parroquiales de la provincia de Loja.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de un modelo de gestión de procesos.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de una de las juntas parroquiales de la provincia de Loja, Junta Parroquial de Malacatos, con el propósito de establecer las causas que estarían disminuyendo la calidad en el servicio.
- Identificar mediante entrevista cada una de las actividades y tareas que se ejecutan en las juntas parroquiales.
- Propone un modelo de gestión de procesos al Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador filial Loja para que cuente con un documento respaldo de todas las actividades y procesos que desempeñan cada uno de las y los servidores.

## **1.5 Hipótesis**

- Actualmente la CONAGOPARE filial Loja no cuenta con un modelo de gestión de procesos que permita a los servidores efectivizar cada una de las actividades ejecutadas diariamente, la idoneidad de dicho modelo se verá reflejado en la eficiencia y eficacia de cada proceso mediante la satisfacción tanto de los usuarios internos como externos.
- La falta de procesos establecidos en cada una de las áreas y la carencia de indicadores no permite a la institución que alcance los objetivos establecidos convirtiéndose así en una institución con funcionalidad tradicional.

## **1.6 Alcance**

En la presente propuesta de tesis analizará los procesos que se desarrollan en las áreas que conforman una Junta Parroquial.

A fin de cumplir con el objetivo general del presente trabajo se deberá inferir los resultados obtenidos a ser aplicados en las juntas parroquiales de la provincia de Loja para realizar el levantamiento de información mediante el proceso de la entrevista a los servidores.

La investigación se basará en información proporcionada por las y los servidores de la junta parroquial de Malacatos, localizada en el cantón Loja, provincia de Loja, su organización administrativa, actividades y funciones, los procesos que se desarrollan y los resultados que se obtienen.

Por las consideraciones anteriores el presente modelo de gestión de procesos será socializado con el presidente de la CONAGOPARE filial Loja con la finalidad de que dicho documento sea una guía que permita mejorar los procesos ejecutados en cada una de las juntas parroquiales de la provincia.

## **CAPÍTULO II**

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Modelo de gestión de procesos**

Actualmente el modelo de Gestión por Procesos viene siendo ampliamente utilizado por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad por sus excelentes resultados. La implantación de dicho modelo se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para instituciones del sector público y privado.

José Antonio Pérez Fernández de Velasco (2013) indica que los sistemas de gestión de la calidad (SGC) están evolucionando de manera que cada vez adquieren más relevancia los factores que permiten un mejor conocimiento y una ágil adaptación a las condiciones cambiantes del mercado. Entre estos factores se destacan el cambiante comportamiento del usuario-entorno, el planteamiento estratégico, el diseño de los procesos clave de la institución y la medición, análisis y mejora continua.

La gestión de procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos interfuncionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado.

Las organizaciones deberían orientarse hacia la creación de valor para el cliente mediante la identificación y adecuada gestión de los procesos operativos, de apoyo, de gestión y de dirección.

De acuerdo a la dirección electrónica <http://www.sinap-sys.com/es/content/> la gestión por procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes. Su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado.

La Satisfacción del cliente es un término tópico que se basa en la percepción del cliente sobre tres aspectos diferenciados pero complementarios porque forman un todo:

“Q”- Calidad del producto del servicio (de sus características o funcionalidad).

“S”- Calidad del servicio. Se trata de las formas de cómo se entrega el producto o se presta el servicio, son cambiantes con cada tipo de cliente e incluso para un mismo cliente con determinadas variables situacionales.

“P”- Precio. Aspecto objetivable, relacionado directamente con el coste.

Importancia

El enfoque de calidad se caracteriza por:

- Sintonizar mejor con las necesidades de las empresas al impulsar eficacia y satisfacción del cliente (o de las partes interesadas).
- Concernir a todas las actividades que integran la cadena de valor, ya que todas afectan a los resultados de la organización.
- Un enfoque directo a todos los procesos de empresa; procesos que interactúan formando un sistema y se gestionan.
- Su orientación a la acción, debido a la existencia de objetivos de mejora.
- La necesidad de conseguir un amplio compromiso del personal con los objetivos y su involucramiento en la gestión de la mejora.

Para Mary Walton (2004) el ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA es considerado como una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad. Las siglas, PDCA son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

Dicho círculo se compone por 4 etapas cíclicas, de forma que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo, de forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La aplicación de esta metodología está enfocada principalmente para ser usada en empresas y organizaciones. (Véase anexo 1).

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las organizaciones 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.

### 2.1.1. Evolución de un modelo de gestión por procesos

A continuación se describe el período, la técnica de gestión y las características de la evolución de los principios y herramientas de gestión:

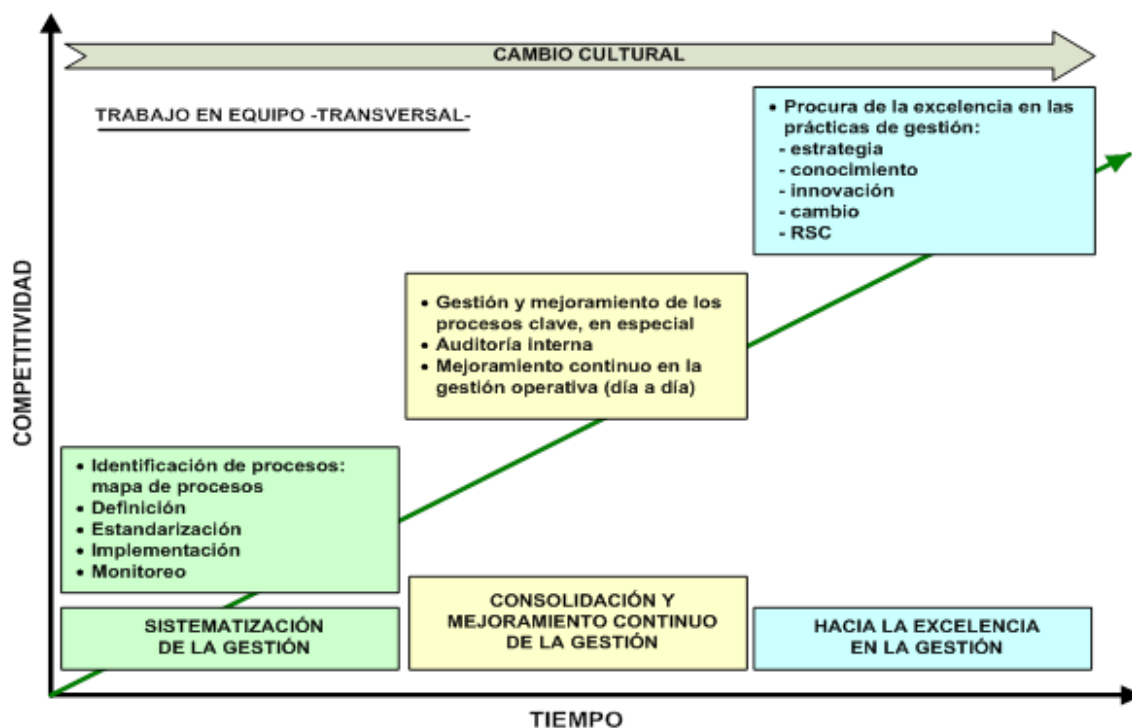
Tabla Nro.1 - Evolución de los principios y herramientas de gestión

PERÍODO	TÉCNICA DE GESTIÓN	CARACTERÍSTICAS
Años 50	Presupuestos de Tesorería	Excesiva orientación interna Concepción simplista de la realidad.
Años 60	Planificación de la producción	Continuista: Proyectiva, Marketing.
Años 70	Planificación Estratégica	Sólo mira fuera. Muy poco participativa. Entornos previsibles. Trabajo de expertos. Un solo nivel de estrategia. Carencia de herramientas operativas.
Años 80	Dirección Estratégica	Mira fuera y dentro. Participan de los directivos. Entornos inestables. Prevé adaptación. Pensamiento estratégico. Desarrollar ventajas competitivas.
Años 95	Gestión de la Calidad	Protagonista: Cliente Participación de las personas. Mejora continua de los procesos. Valor Añadido (cliente y empresa). "Lo único constante es el cambio". Aprendizaje: Gestión del cambio. Innovación: Gestión del conocimiento.

Fuente: José Antonio Pérez Fernández de Velasco. (2013). Gestión por procesos (5ta. Ed) Madrid: ESIC EDITORIAL

Elaborado: Jessica E. Granda V.

Gráfico Nro.1 - Evolución de la Gestión



Fuente: José Antonio Pérez Fernández de Velasco. (2013). *Gestión por procesos* (5ta. Ed) Madrid: ESIC EDITORIAL

Elaborado: Jessica E. Granda V.

José A. Pérez (2013) que lo se presenta en la figura consta de tres fases:

*Sistematización de la gestión*

Todo aquello que es repetitivo en su ejecución puede ser sistematizado para hacerlo de manera más eficiente y eficaz.

*Consolidación y mejora continua del sistema de gestión*

A la gestión sistemática hay que consolidarla; la auditoría interna es una excelente herramienta para comprobar la consolidación y el perfeccionamiento del sistema de gestión.

En paralelo, el propio enfoque hacia la gestión de los procesos permite ir dominando y mejorando cada día un poco más los procesos críticos para el negocio.

*Hacia la excelencia en la gestión*

Se basa en el dominio de los procesos enfocado a prácticas de gestión como la innovación, el conocimiento, la responsabilidad social de la empresa y el cambio por tanto la gestión por procesos es una forma avanzada de gestión.

### 2.1.2. Importancia de un modelo de gestión de procesos

Los argumentos más relevantes para sustentar la importancia de la Gestión por Procesos como una forma avanzada de gestión de la calidad y la organización son las que a continuación se mencionarán en el siguiente cuadro:

Tabla Nro.2 – Importancia de la Gestión por Procesos

Gestión por procesos es un modelo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona.	
Enfoque basado en la calidad	Enfoque tradicionalista
El principal diseño de los procesos es añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que se integran.	Jerarquía y estructura departamental, en su sentido tradicional, pudieran ser términos contrapuestos a los principios de la gestión de procesos.
Disponer de procesos mejorados induce periódicamente a la eficacia en el funcionamiento de la organización.	Cambio de paradigmas; de la jerarquía y control a la aplicación de modelos de gestión de procesos.

Fuente: José A. Pérez Fernández de V. (2012). Gestión por procesos (4ta. Ed) Madrid: ESIC EDITORIAL

Elaborado: Jessica Granda V.

Los autores Koontz (1998) y Weirich (1998) menciona que la calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe.

Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan.

La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos.



### **2.1.3. Principios de Gestión de Calidad**

De acuerdo a lo que indica J. R. Zaratiegui (2012) en su texto explica lo siguiente:

Enfoque al cliente: La empresa depende de sus clientes: por ello, debería comprender sus necesidades y expectativas actuales y futuras, satisfacerlas y mejorar su percepción.

Liderazgo: Hay que crear y mantener unidad de propósito y un ambiente interno que permita al personal involucrarse en la consecución de los objetivos de la empresa.

Participación de las personas: Es necesario apoyar su aprendizaje y optimizar el conocimiento. Su compromiso hace posible que sus competencias sean utilizadas en beneficio de la empresa.

Enfoque basado en procesos: Los resultados deseados se alcanzan más eficazmente cuando los recursos y las actividades se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión: Se trata de mejorar la eficacia de la empresa mediante la identificación, comprensión y gestión de un sistema de procesos interrelacionados.

Mejora continua: Debe ser un propósito permanente en la empresa.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Las decisiones eficaces se basan en la información obtenida al analizar los datos recogidos.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el suministrador: Los suministradores son un valioso recurso externo que hay que gestionar con eficacia para aumentar la capacidad de ambos y para crear valor.

## **2.2 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).

Según la dirección electrónica <http://www.sinap-sys.com> 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:

- Los detalles de los procesos son importantes porque determinan el consumo de recursos, el cumplimiento de especificaciones, en definitiva: la eficiencia de los procesos.
- 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.

### **2.2.1. Elementos de los procesos**

Como indica Mariño Hernando (1998) en su texto menciona los elementos de los procesos con su definición así como la importancia de los mismos en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, por cuanto se tiene que:

### **Entradas (Inputs)**

Son los recursos que vienen de un proveedor calificado para desarrollar las operaciones o tareas del proceso; pueden ser tangibles o intangibles.

### **Subprocesos, operaciones o tareas**

La realización de un subproceso es una acción que está produciéndose y siendo consumida de manera simultánea. Al término de ello, se tendrá a un servicio consumado asociado a un bien tangible o a un bien intangible.

### **Recursos y Estructuras**

Son todos los elementos necesarios como, recursos tecnológicos e infraestructura; logística, para poder convertir los inputs en outputs o productos. Muchas organizaciones dependen de forma directa de este elemento para ser competitivas en el mercado.

### **Productos (Outputs)**

Las salidas son los resultados o productos, que genera el proceso, pueden constituir entradas de un siguiente proceso cuando el cliente es interno, o constituir el producto final ya sea un bien o servicio cuando el cliente es externo.

## **2.2.2. Herramientas para estructurar una organización por procesos**

**2.2.2.1 Auditoría interna:** Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría (registros, declaración de hechos, información) y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Al ser la auditoría interna un requisito ISO 9001 ha de cumplir las siguientes condiciones:

- Tener un enfoque a proceso.
- Tener un enfoque a gestión.
- Ser un elemento del sistema de gestión de la calidad.

**2.2.2.2 Autoevaluación:** Es un examen sistemático, estructurado y periódico de los procesos y sus resultados. Proporciona opiniones o juicios, es una herramienta del responsable del proceso. Su principal valor añadido es el compromiso con los planes de acción misma que se incrementa cuando la autoevaluación es realizada por el equipo de proceso, contribuyendo a desarrollar una cultura común.

**2.2.2.3 El cuadro de mando del proceso:** Es un documento de síntesis de indicadores de funcionamiento y medidas de resultados de un proceso. El cuadro de mando ha de proporcionar información relevante para:

- Enfocar la organización diciendo lo que es importante.
- Facilitar el despliegue de políticas, objetivos y estrategias.
- Apoyar la alineación con el entorno (escenario-clientes).
- Facilitar la comprensión de la relación existente entre las medidas de funcionamiento interno y la satisfacción del cliente y los objetivos de la empresa

**2.2.2.4 La ficha del proceso:** Es la descripción detallada del proceso que contiene todas aquellas características relevantes para la gestión del proceso, se pueden registrar los siguientes elementos:

- Objeto
- Colaboradores
- Alcance
- Clientes
- Proveedores
- Recursos
- Entradas
- Salidas

### **2.2.3. Jerarquía de los procesos**

Es una manera de identificar a los procesos por el número de pasos que los componen, de este modo se pueden colocar en un orden lógico.

Al haber subdividido estos procesos en actividades se han establecido una secuencia numérica lógica, para que se visualice de donde se deriva cada subsiguiente ítem, para ejemplificar.

- El conjunto de Tareas – Actividad
- El conjunto de Actividades – Subproceso
- El conjunto de Subprocesos – Proceso
- El conjunto de Procesos – Macro proceso

## **2.3 Clasificación de los procesos**

De acuerdo a lo mencionado en su texto el autor Mejía Braulio (2004) no todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes internos y externos, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa. Por cuanto se ha clasificado los procesos en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.

### **2.3.1. Procesos Estratégicos**

Son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización; además 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). Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.

### **2.3.2. Procesos Operativos o clave**

Añaden valor al cliente, usuario, consumidor; 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.

### **2.3.3. Procesos de Apoyo**

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.

Se encargan de proporcionar todos los recursos desde personal competente hasta materiales y herramientas de trabajo.

## **2.4 Indicadores de gestión**

De acuerdo a lo que indica José Antonio Pérez Fernández de Velasco (2013) un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Así mismo se los considera como un parámetro que permite evaluar de forma cuantitativa la eficacia y eficiencia de los procesos. Los indicadores pueden medir la percepción del cliente

acerca de los resultados (indicadores de percepción) o bien variables intrínsecas del proceso (indicadores de rendimiento).

*Características de un buen indicador:*

Un indicador bien enfocado debe abarcar lo siguiente:

*Disponibilidad:* Los datos deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.

*Simplicidad:* Fácil elaboración.

*Validez:* Deben tener la capacidad de medir realmente el fenómeno que se quiere medir y no otros.

*Especificidad:* Medir realmente lo que se desea medir

*Confiabilidad:* Los datos utilizados deben ser fidedignos.

*Sensibilidad:* El indicador debe ser capaz de poder identificar las distintas situaciones.

*Alcance:* Debe sintetizar el mayor número posible de condiciones o de distintos factores que afectan la situación.

A continuación se describirá las categorías de indicadores:

- Cumplimiento
- Evaluación
- Eficiencia,
- Eficacia
- Gestión

Indicadores de cumplimiento: Tienen que ver con la conclusión de una tarea, dichos indicadores están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de actividades.

Indicadores de evaluación: Se refiere al rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso; se encuentran relacionados con las razones y los métodos que ayudan a identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Indicadores de eficiencia: Describen las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas, tomando en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo una actividad con el mínimo de recursos.

Indicadores de eficacia: Están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas.

Indicadores de gestión: Se relacionan con las razones que permiten administrar realmente un proceso, teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas.

Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos - definir responsabilidades.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Establecer, coordinar, administrar con la alta dirección, un plan para asegurar el control de los indicadores de los procesos críticos.
- Comparar la realización con las metas versus los estándares establecidos.

## **2.5 Introducción del mejoramiento continuo**

La excelencia en la organización se alcanza mediante un proceso de mejora continua. Una mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con los usuarios, entre los clientes internos, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto o servicio que se preste.

Lo que se mencionará a continuación se sustenta conforme lo publicado en la dirección electrónica <http://escuela.med.puc.cl> alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día, es más bien un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Cuando se detecta un problema, la respuesta y solución, debe ser inmediata. No pueden existir demoras, pues podría originar consecuencias desastrosas.

La mejora continua implica tanto la implantación de un Sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo las personas.

Conforme la dirección electrónica [http://www.excelencia-empresarial.com/geston\\_indicadores](http://www.excelencia-empresarial.com/geston_indicadores)  
Para implementar un modelo de mejora continua se requiere de una serie de aspectos tales como:

- Incrementar la satisfacción del cliente interno y externo
- Continuo aumento de la eficiencia
- Compromiso de mejora constante
- Aplicación de medidas correctivas y controles de acuerdo a los objetivos determinados.
- El mejoramiento continuo es una herramienta innovadora de gestión que busca hacer de la calidad un hecho práctico, sencillo y participativo a través de una metodología de trabajo bien definida, que permita al evaluador, diagnosticar y realizar mejoras permanentes.
- Es cada una de las instituciones es necesario la identificación de todos los procesos y el análisis de cada paso llevado a cabo.
- Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción de los clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.



### **CAPÍTULO III**

### **3. Metodología**

Pueden desarrollarse muchas metodologías, pero todas ellas pueden encasillarse en dos grandes grupos, la metodología de investigación cuantitativa y cualitativa.

La primera es la que permite acceder a la información a través de la recolección de datos sobre variables, llegando a determinadas conclusiones al comparar estadísticas; la segunda, realiza registros narrativos sobre fenómenos investigados, dejando a un lado la cuantificación de datos y obteniéndolos a través de entrevistas o técnicas no-numéricas, estudiando la relación entre las variables que se obtuvieron a partir de la observación, teniendo en cuenta por sobre todo los contextos y las situaciones que giran en torno al problema estudiado.

Por consiguiente en la realización del presente modelo de gestión de procesos se utilizará la metodología cualitativa tomando en cuenta las técnicas de observación y entrevista.

#### **3.1. Observación**

La observación, como procedimiento, puede utilizarse en distintos momentos de una investigación más compleja en su etapa inicial se usa en el diagnóstico del problema a investigar y es de gran utilidad en el diseño de la investigación.

Así mismo Galindo Cáceres (1998) menciona que es un procedimiento estructurado de recolección de datos que explora, describe, comprende, identifica y genera hipótesis sobre ambientes, contextos, sub-culturas y la mayoría de los aspectos de la vida social.

Los tipos de observación son:

- Es Observación participante cuando el investigador se involucra activamente en tareas o situaciones.
- Es Observación No participante cuando nadie conoce su rol ni se sabe que está observando.

#### **3.2. Entrevista**

Alonso, L.E. (2007) nos indica que: "(...) la entrevista de investigación es por lo tanto una conversación entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y con una cierta línea argumental, no fragmentada, segmentada, y cerrado por un cuestionario previo del entrevistado sobre un tema definido en el marco de la investigación."

Una vez que se realice el levantamiento de información mediante la aplicación de la entrevista se obtendrá la información necesaria que servirá para determinar los procesos más importantes de la institución. (Véase anexo 2).

Se procederá a efectuar el siguiente procedimiento:

- Identificación de las actividades y tareas.
- Determinar cada uno de los procesos.
- Descripción de la secuencia de cada uno de los subprocesos.
- Elaborar flujograma para cada uno de los subprocesos.

Para llevar a cabo las mencionadas actividades se utilizarán las siguientes herramientas:

### **3.3. Mapa de Procesos**

Como Harrington (1993) indica que es la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o grupos de actividades se le llama mapa de procesos y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio recibido finalmente por el cliente.

Una característica importante de los procesos, que queda de manifiesto en cuanto se elabora el mapa de procesos, es que las actividades que lo constituyen no pueden ser ordenadas de una manera predeterminada, atendiendo a criterios sólo de jerarquía o de adscripción departamental.

Se puede decir que el proceso cruza transversalmente el organigrama de la organización y se orienta al resultado, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas de los clientes, sin atender en sentido estricto a las relaciones funcionales clásicas.

Tabla Nro. 3 Modelo de un mapa del macro proceso

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>MAPA DEL MACRO PROCESO</b>			
	<b>MACRO PROCESO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>SUB PROCESO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>

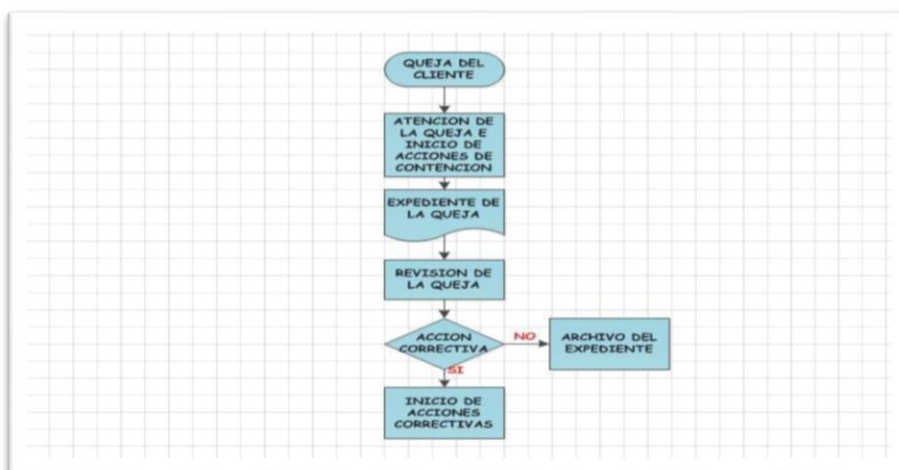
Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno>. (24/04/2014) Hora 15h00)

Elaborado: Jessica Granda V.

### 3.4. Diagramas de Flujo

Es un diagrama que utiliza símbolos gráficos para representar el flujo y las fases de un proceso. Está especialmente indicado al inicio de un plan de mejora de procesos, al ayudar a comprender cómo éstos se desenvuelven. Además es básico en el modelo de gestión por procesos gestión de los procesos.

Gráfico Nro.2 Modelo de Flujograma



Fuente: <http://www.monografiasde administraci3n.com/trabajos> (28/06/2014) Hora 10h00

Elaborado: Jessica Granda V.

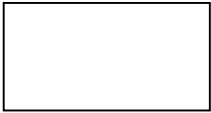
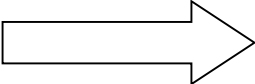
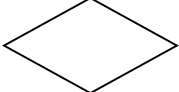
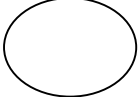


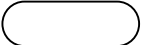
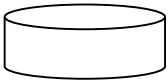
### 3.5. Simbología

Los diagramas de flujo o flujogramas utilizan símbolos reconocidos y estandarizados a nivel mundial, los mismos que han sido propuestos por la American National

Standards Institute (ANSI) que es una organización sin ánimo de lucro que supervisa el desarrollo de estándares para productos, servicios, procesos y sistemas.

A continuación se va a describir la simbología de los flujos.

Tabla Nro. 4 Simbología estándar para la representación de los diagramas de flujo

	<p><b>Operación:</b> Rectángulo: Se utiliza para poner una breve descripción de la actividad y cada vez que ocurra un cambio en un ítem.</p>
	<p><b>Movimiento / Transporte:</b> Flecha ancha: Se utiliza para indicar el movimiento de output entre locaciones.</p>
	<p><b>Punto de decisión:</b> Diamante: Indica aquel punto del punto en el cual se debe tomar una decisión.</p>
	<p><b>Inspección:</b> Círculo grande: Indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad; este símbolo requiere una firma de aprobación.</p>
	<p><b>Documentación:</b> Rectángulo: Significa que se requiere de una documentación para desarrollar el proceso, esto puede ser una autorización, un informe, una orden de compra.</p>
	<p><b>Conector:</b> Círculo pequeño: Indica que el output de esa parte del diagrama de flujo servirá como el Input para otro diagrama de flujo.</p>
	<p><b>Límite:</b> Círculo alargado: Indica el inicio y el fin del proceso.</p>
	<p><b>Almacenamiento:</b> Cilindro: Se utiliza cuando existe una condición de respaldo algún software.</p>

Fuente : DAVILA, Sandra Cinco momentos estratégicos para hacer Reingeniería de procesos.

Elaborado : Jéssica Granda V.

También se utilizará la siguiente matriz para efectuar la medición de cada uno de los indicadores:

Así mismo para la elaboración del segundo, tercero, cuarto y la última parte del quinto capítulo del presente trabajo se utilizará información recabada en fuentes primarias y secundarias. Por tanto las fuentes primarias contienen información nueva y original siendo el resultado de un trabajo intelectual que se considera material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar o relatar; es decir materia prima que se tiene para realizar un determinado trabajo.

Las fuentes secundarias son textos basados en hechos reales, una fuente secundaria es normalmente un comentario o análisis de una fuente primaria; dichas fuentes contienen información organizada y elaborada como producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

## **CAPÍTULO IV**

#### 4. Aspectos generales de la CONAGOPARE-Loja.

##### 4.1. La institución y el sector al que pertenece.

Según se indica en la página web [www. asogopal.gob.ec](http://www.asogopal.gob.ec); el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador filial Loja es una instancia organizativa territorial, pertenece al sector público, se encuentra conformada por personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y recursos económicos para la entrega de este último factor se toman en cuenta los siguientes componentes:

- Población
- Extensión territorial
- Necesidades básicas insatisfechas

Se indicó que anualmente existe una evaluación de desempeño por la gestión efectuada por cada uno de los presidentes de las juntas parroquiales de la provincia para la entrega de un incentivo económico cuya finalidad es la inversión de este recursos para el inicio de nuevas actividades o en su defecto para la culminación de obras o acciones vigentes.

El CONAGOPARE-Loja, es una institución creada para promover la democracia interna, la solidaridad, la representación, la participación, desarrollo y fortalecimiento de todos los habitantes pertenecientes a cada uno de los sectores rurales en la provincia.

La provincia de Loja se encuentra dividida geográficamente en 4 zonas, 16 cantones y 78 juntas parroquiales:

Tabla Nro. 4 División por zona de los cantones y parroquias de la provincia de Loja

<b>ZONA</b>	<b>CANTÓN</b>	<b>PARROQUIA</b>
<i>ZONA UNO</i>	CALVAS	COLAISACA
		EL LUCERO
		SANGUILLIN
		UTUANA
	ESPÍNDOLA	BELLAVISTA
		EL AIRO
		EL INGENIO
		JIMBILLA
		SANTA TERESITA
		27 DE ABRIL



	GONZANAMÁ	CHANGAIMINA
		NAMBACOLA
		PURUNUMA
		SACAPALCA
	QUILANGA	FUNDOCHAMBA
		SAN ANTONIO DE LAS ARADAS
SOZORANGA	NUEVA FÁTIMA	
	TACAMOROS	
ZONA DOS	PINDAL	CHAQUINAL
		MILAGROS
		12 DE DICIEMBRE
	ZAPOTILLO	BOLASPAMBA
		GARZAREAL
		LIMONES
		MANGAHURCO
		PALETILLAS
		CAZADEROS
	MACARÁ	LARAMA
		LA VICTORIA
		SABIANGO
	CELICA	CRUZPAMBA
		SABANILLAS
		SAN JUAN DE PÓZUL
		TENIENTE MAXIMILIANO RODRIGUEZ LOAIZA
	PUYANGO	CIANO
		EL ARENAL
		EL LIMO
		MERCADILLO
		VICENTINO

ZONA TRES	OLMEDO	LA TINGUE
	CHAGUARPAMBA	AMARILLOS
		EL ROSARIO
		BUENAVISTA
		SANTA RUFINA
	CATAMAYO	EL TAMBO
		GUAYQUICHUMA
		SAN PEDRO DE LA BENDITA
		ZAMBI
	PALTAS	CANGONAMÁ
		CASANGA
		GUACHANAMA
		LAURO GUERRERO
		ORIANGA
		SAN ANTONIO
		YAMANA
	ZONA CUATRO	LOJA
CHUQUIRIBAMBA		
EL CISNE		
GUALEL		
JIMBILLA		
MALACATOS		
QUINARA		
SAN LUCAS		
SAN PEDRO DE VILCABAMBA		
SANTIAGO		
TAQUIL		
VILCABAMBA		
YANGANA		

	SARAGURO	EL PARAÍSO DE CELÉN
		EL TABLÓN
		LLUZHAPA
		MANÚ
		SAN ANTONIO DE CUMBE
		SAN PABLO DE TENTA
		SAN SEBASTIÁN DE YULUC
		SELVA ALEGRE
		SUMAYPAMBA
		URDANETA

Fuente: [www.asogopal.gob.ec](http://www.asogopal.gob.ec) (07/05/14) Hora: 10h00

Elaborado: Jessica Granda V.

La información que a continuación se describirá se encuentra en la página web [www.asogopal.gob.ec](http://www.asogopal.gob.ec) en los links correspondientes (Inicio, noticias, parroquias, transparencia y contactos) así mismo es importante mencionar que únicamente se ha tomado la información y datos más relevantes.

En virtud de lo mencionado en el precedente párrafo se tiene lo siguiente:

#### **4.1.1. Misión**

Ejercer la representación de los intereses comunes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la provincia de Loja; procurar la articulación de los objetivos y estrategias de los mismos con los de los otros niveles de gobierno; preservar la autonomía; y, participar en procesos de fortalecimiento a través de programas y proyectos de asistencia técnica, capacitación y formación.

#### **4.1.2. Visión**

Promover el desarrollo integral y humano sustentable de los habitantes del sector rural.

#### **4.1.3. Objetivos**

- Velar porque se preserve y fortalezca la autonomía y la unidad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la provincia, con observancia de los principios de diversidad, pluralidad, igualdad, equidad y solidaridad;

- Asumir la interlocución con los representantes de los otros niveles de Gobierno Autónomo Descentralizado, instancias provinciales de la Función Ejecutiva, Función Legislativa, Función Judicial, Función de Transparencia y Control Social, Función Electoral y otros organismos, en temas que faciliten el desarrollo equilibrado de los territorios rurales y mejoren el nivel de vida de sus poblaciones;
- Prestar soporte técnico, asesoría y capacitación permanente a los representantes de los GADPRs de la provincia de Loja y sus moradores;
- Identificar problemas de coordinación y gestión de los GADPRs con otros niveles de gobierno, definir estrategias y proponer soluciones.
- Identificar oportunidades de cooperación con otras entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales y gestionar el desarrollo de programas y proyectos que redunden en beneficio de los intereses de los territorios de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de la provincia;
- Activar mecanismos de unificación nacional y coordinación permanente entre los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la Provincia y la Entidad Asociativa Nacional.
- Lograr que los productos y servicios promocionales sean interesantes, llamativos, funcionales, informativos y comunicativos.

#### **4.1.4. Principios**

**Solidaridad.-** Procura en la ejecución de sus actividades, la construcción de un desarrollo justo, equilibrado y equitativo.

**Integración.-** Guía la gestión hacia el cumplimiento de objetivos comunes, mantiene la unidad y trabajo en equipo.

**Eficiencia y Eficacia.-** Planifica, ejecuta programas y proyectos, mide sus resultados y mejora continuamente sus procesos.

**Transparencia.-** Da cuenta de sus actividades a sus miembros y representados; y, hace pública la información acerca de sus acciones.

**Ética y Conducta.-** Todos quienes conforman la CONAGOPARE-Loja tienen la obligación de denunciar actos ilícitos, que sean de su conocimiento ante el Presidente /a o Directorio Ejecutivo.

**Democracia.-** La Asociación Provincial respeta y acoge en sus decisiones los pronunciamientos mayoritarios de sus Miembros.

## 4.2. Reseña histórica

En el link de la página web de la Asogopal, actualmente conocida como CONAGOPARE <http://www.asogopal.gob.ec>; se menciona que en la actualidad el trabajo de los representantes de cada una de las parroquias del país, se encuentra fortalecido mediante el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE) que continúa en la lucha y gestión para cumplir con los objetivos y metas planteadas como Ente Asociativo.

En la Constitución Política del Ecuador de 1998 se reconoce a las Juntas Parroquiales Rurales, pero sólo como organismos de representación y gestión de sus territorios ante las instancias superiores de Gobierno; sin embargo, ya era el precedente para una posterior estructura política.

El primer logro importante se da hace 11 años, en el año 2000, cuando se crea la Ley Orgánica de Juntas Parroquiales; pero, recién ahí empieza a consolidarse la gestión desde la ruralidad, aunque hacía falta el Reglamento que corresponda a la norma jurídica superior, ya se contaba con una base legal.

Un año más tarde, en septiembre de 2001, se expide el anhelado Reglamento, que entre sus párrafos reconocía la organización de las Juntas Parroquiales, pero a nivel nacional (Consejo Nacional de Juntas Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAJUPARE), gremio denominado así en ese entonces, que mantenía reuniones con las pre-asociaciones provinciales para fortalecer a los aún débiles gobiernos parroquiales.

El objetivo era legitimar el Consejo Nacional de Juntas Parroquiales, con sus respectivos estatutos que lo regularicen como ente asociativo. La norma legal sugería la conformación jurídica de las 22 asociaciones, que se logran consolidar entre marzo y abril de 2003.

Como resultado de las permanentes asambleas, se incide para fortalecer la organización en Loja; sin embargo, para la aprobación legal, el Gobierno Central de ese entonces requería documentación que acredite la conformación y también la firma de todos los presidentes de las Juntas Parroquiales.

El 10 de septiembre de 2003, legalmente se reconoce a la Asociación de Juntas Parroquiales Rurales de Loja.

El logro trascendental e histórico se da con la Constitución Política del Ecuador aprobada en el año 2008 porque eleva a esta entidad a nivel de Gobierno Parroquial base, con similares condiciones a las de un Gobierno Autónomo Descentralizado, porque tienen autonomía, competencias y recursos, que de a poco y conforme transcurren los plazos, se consolidan los recursos.

La asignación de recursos del ese entonces denominado Consejo Nacional de Juntas Parroquiales del Ecuador también era debatido; no obstante, da un nuevo giro con el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), es que antes de las vigentes normativas, la designación de recursos al CONAJUPARE se daba en base al 5% del monto destinado a las parroquias; y, mediante resolución interna, del total, se destinaba a las Asociaciones Provinciales, el 3%.

Con el nuevo cuerpo legal, en el año 2010, el presupuesto anual que se otorga a la CONAGOPARE-Loja es de 239.532 dólares, que proviene del 2% de la cuenta asignada a los Gobiernos Parroquiales en ese mismo lapso, conforme lo establece el COOTAD, que también reconoce al Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador como Ente Asociativo, con sus respectivas sedes provinciales.

Asimismo, el CONAGOPARE resuelve entregar un porcentaje a las Asociaciones Provinciales, que varían entre el 1 y 2% de su presupuesto anual.

### **4.3. Análisis FODA**

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (empresa, institución u organización) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas.

Las Fortalezas y Oportunidades son internas y por lo tanto controlables, mientras que las Debilidades y Amenazas son externas y no controlables por qué no dependen de la institución.

Por tanto brevemente se puede definir a cada uno de los componentes de dicho análisis de la siguiente manera:

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

**Oportunidades:** se refiere a los factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** se describen los factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

#### 4.3.1. Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas

En el siguiente cuadro se determinarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Loja.

Tabla Nro. 5 Descripción de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los Gobiernos Rurales de la provincia de Loja

<b>Microambiente (interno)</b>	<b>Macroambiente (externo)</b>
<p style="text-align: center;"><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se manejan con su propio marco legal.</li> <li>• Cuentan con autonomía administrativa y financiera</li> <li>• Emprenden en actividades de autogestión.</li> <li>• Disponen con recursos económicos fijos asignados por el Gobierno Nacional.</li> <li>• Estructura de actividades y competencias bien delimitadas.</li> <li>• Poseen recursos económicos propios para su financiamiento.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer proyectos de autogestión a entidades y organismos internacionales.</li> <li>• Conseguir fondos no reembolsables de ONGs.</li> <li>• Implementación de procesos acordes a las necesidades de los habitantes de la parroquia enmarcados dentro de la normativa legal vigente.</li> <li>• Coordinar acciones con los habitantes de cada sector para lograr resultados constructivos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactividad en la gestión.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b><u>Debilidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal poco capacitado (temas específicos).</li> <li>• Escasa comunicación entre los miembros del Consejo Legislativo.</li> <li>• Incumplimiento de normativa legal vigente por parte de algunos miembros del Consejo.</li> <li>• Personal con baja remuneración.</li> <li>• Distinta ideología política entre los miembros del Consejo.</li> <li>• Incumplimientos de los compromisos adquiridos en tiempo electoral.</li> <li>• Espacio físico de la infraestructura reducido.</li> <li>• Falta de un documentos en el que se recopilen y documenten cada uno de los procesos ejecutados.</li> <li>• Recurso humano mal utilizado.</li> <li>• Deficiente manejo de procesos técnicos y administrativos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Amenazas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones climáticas adversas.</li> <li>• Poco cuidado de la infraestructura pública (parque, vías, instituciones educativas, junta parroquial).</li> <li>• Proyectos que se propongan y no se logren concretar por falta de financiamiento.</li> <li>• Recepción de procesos administrativos y técnicos mal llevados por administraciones anteriores.</li> <li>• Compromisos y obligaciones económicas adquiridas por administraciones pasadas.</li> <li>• Cambios en la legislación.</li> </ul>

Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja (12/05/14) Hora: 15h00

Elaborado: Jessica Granda V.

#### **4.4. Estructura Organizativa**

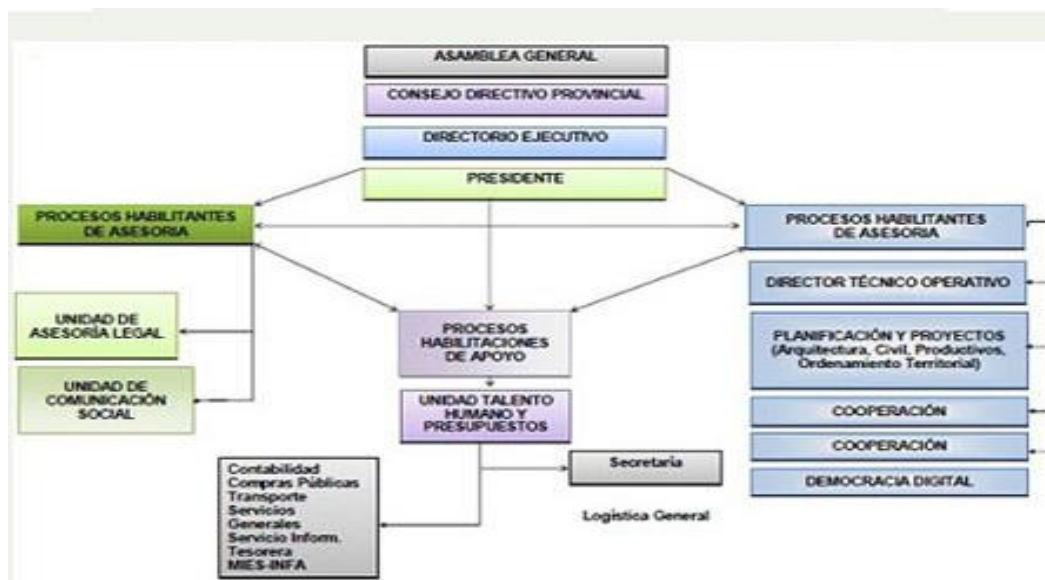
Terry (1993) indica que los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría en su libro “Principios de administración”.

Además el organigrama sirve para reflejar tanto la agrupación en departamentos como las diferentes relaciones entre los mismos, así como también ayuda a definir las líneas de mando



para la resolución de situaciones de incertidumbre tales como las responsabilidades, instrucciones y transmisión de información para efectuar el trabajo.

Gráfico Nro. 3 Organigrama del Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales filial Loja.



Fuente: Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales filial Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

El presente organigrama corresponde a la clasificación de los organigramas funcionales que consiste en colocar todos los puestos en casilleros, apareciendo el puesto de más alto nivel en la cúspide y los demás puestos en orden descendente y conectar los puestos por líneas para indicar la autoridad

Los organigramas funcionales pueden incluir un texto que expresa las principales funciones o labores de las unidades las mismas que se las representan por rectángulos que pueden indicar responsabilidades, puestos u otras unidades. Este tipo de organigrama es muy usado y recomendado.

#### 4.5. Marco Legal

En la Constitución Política del Ecuador de 1998 se reconoce a las Juntas Parroquiales Rurales, como organismos de representación y gestión de sus territorios.

Actualmente la CONAGOPARE – Loja se rige por las siguientes leyes:

- La Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.

- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Ley Orgánica del Servicio Nacional de Contratación Pública.
- Normativa del Ministerio de Finanzas
- Reglamento Autónomo de Elecciones del CONAGOPARE.
- Estatuto por procesos del CONAGOPARE.

Por cuanto es importante mencionar los siguientes artículos de la Constitución de la República del Ecuador en los que se menciona la descentralización de los gobiernos autónomos.

El Art. 225 de la Constitución de la República del Ecuador establece en el numeral 2) “...Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado” y 3) “Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado (...)”.

El Art. 226 establece que: “Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

Asimismo el Art. 227 de la Carta Magna se dispone que: “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”.

#### **4.6. Factores que influyen en el accionar de las Juntas Parroquiales**

Las juntas parroquiales rurales son consideradas como nueva instancia de gobierno seccional autónomo, cuya misión es promover su participación en la gestión pública con fines especialmente de autogestión, en el contexto de la descentralización.

Es importante definir la descentralización, ya que la misma puede ser política o administrativa (Burbano,2003) manifiesta que la primera “permite la existencia de circunscripciones territoriales autónomas, que se rigen por sus propias leyes y se conducen por sus propios gobiernos elegidos dentro de cada una de ellas”; en la segunda, la administrativa, “se da la

transferencia de atribuciones y competencias del gobierno central a los órganos subnacionales, sin que se desliguen de la autoridad nacional” (p.19).

Así mismo, Fernando Carrión (1999) manifiesta: "...la descentralización se ha generalizado y se ha legitimado políticamente alrededor del planeta. En la actualidad la descentralización ocupa uno de los principales lugares dentro de la agenda de discusión de América Latina, así como de África, Asia y Europa. Pero también está presente en los organismos multi y bilaterales de crédito, así como en los gobiernos, los partidos políticos y los movimientos sociales. Es decir, está en la derecha y la izquierda, en el país pequeño y el grande de cualquier continente..." (p.20).

Chávez (2000) cita algunos argumentos contemporáneos a favor de la descentralización desde un enfoque que articula lo democrático al desarrollo humano sostenible, estos son:

- Promueve la participación ciudadana en la planificación y gestión de programas de desarrollo.
- La planificación responde en forma más apropiada a las necesidades locales.
- Promueve planes e intervenciones del Estado integrales y coordinados.
- Aumenta la velocidad y la flexibilidad de los procesos de toma de decisiones y la implementación de proyectos.
- Genera recursos adicionales (humanos y materiales) y promueve un uso más eficiente de los recursos existentes.

#### **4.6.1. Factor político**

El actual gobierno ha conseguido dar un giro político en la historia ecuatoriana, es el partido que más apoyo ha adquirido en poco tiempo, sus gobernabilidad ha sido objeto de críticas positivas y negativas. Mantiene su aceptación por la apertura para escuchar problemas nacionales, el sector rural del país solicitaba atención para poder ejercer un desarrollo local sustentable y así satisfacer las necesidades de su población.

#### **4.6.2. Factor jurídico**

Corresponde las diferentes normativas en la que se desenvuelven las diferentes Instituciones Públicas, es decir es el marco legal que deben respetar para poder realizar sus actividades con normalidad: para el efecto es necesario citar aquellas entidades y organismos de control que regulan las actividades diarias de las juntas parroquiales rurales del Ecuador como son:

- Contraloría General del Estado

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ministerio de Finanzas
- Servicio Nacional de Contratación Pública
- Ministerio de Relaciones Laborales

#### **4.6.3. Factor social**

Las Juntas Parroquiales son los líderes capacitados para organizar a la población, mediante la difusión de información, esto se logra con la comunicación de proyectos y procesos de desarrollo.

Las Juntas Parroquiales Rurales deben desarrollar sus actividades en torno a los niños, jóvenes, mujeres, adultos, mayores y discapacitados para promover la solidaridad y equidad entre todos los miembros de la sociedad.

## **CAPÍTULO V**

## 5. Modelo de gestión de procesos

Luis Rodrigo Benítez (2009) señala que las organizaciones pretenden sobrevivir en un determinado entorno. Para ello, a partir del análisis del mismo, lleva a cabo una serie de actividades (procesos) dirigidas a añadir valor a recursos propios y ajenos, transformándolos así en recursos requeridos por otras organizaciones (conjunto de personas cliente). La voluntad y capacidad de adaptarse a las necesidades de los clientes y la voluntad y capacidad de añadir valor, son las bases conceptuales a partir de las cuales la mejora continua se convierte en una forma de hacer las cosas.

### 5.1. Identificación de los tipos de procesos.

Con la finalidad de identificar cada uno de los procesos que se ejecutan en los gobiernos autónomos parroquiales de la provincia de Loja se procederá a determinar cada uno conforme el grado de importancia por cuanto se iniciará con los procesos estratégicos seguidos por los operativos y se concluirá con los de apoyo.

A continuación se describirán cada uno de los procesos, subprocesos y actividades que se desarrollan en las áreas que conforman las juntas parroquiales del CONAGOPARE-Loja.

Tabla Nro.6 Descripción de procesos, subproceso y actividades de la Junta Parroquial de Malacatos

<b>PROCESOS-SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES DE LA JUNTA PARROQUIAL</b>		
<b>PROCESOS</b>	<b>SUBPROCESOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Maquinaria pesada (volqueta)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transporte de material pétreo a los caminos vecinales de la parroquia.</li> <li>✓ Desalojar escombros y maleza de la vía.</li> <li>✓ Desalojar derrumbes de los canales de riego.</li> </ul>	<p>Trasladar el material del lugar de acopio hacia el sitio del requerimiento.</p> <p>Transportar y depositar los escombros en terrenos disperejos, fosas vacías entre otros espacios abiertos.</p> <p>Mover el material que obstaculiza el paso del agua en el canal de riego.</p>
Maquinaria pesada (retroexcavadora)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecutar terraplén en sectores solicitantes.</li> <li>✓ Cargar combustible en estación de servicios.</li> </ul>	<p>Nivelar o aplanar bordes en un sector determinado.</p> <p>Solicitar un recibo al despachador de la gasolinera por la compra del combustible.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia.</li> <li>✓ Lastrar vías deterioradas de la parroquia.</li> </ul>	<p>Recoger los escombros de la vía en un trabajo en conjunto con el operador de la volqueta.</p> <p>Esparcir el material en la vía para rellenar y cubrir los baches.</p>
Servicios generales (auxiliar de servicios)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar oficios en los diferentes sitios asignados.</li> <li>✓ Transportar a los vocales a barrios de la parroquia.</li> <li>✓ Realizar la instalación de los equipos de sonido en el parque Central de la parroquia.</li> </ul>	<p>Dirigirse al lugar de entrega del documento.</p> <p>Trasladar al lugar de la visita con el vocal responsable de la actividad.</p> <p>Llevar los equipos desde las oficinas de la junta al parque (parlantes, micrófonos. Consola y cables).</p>
Área de tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prestar bienes de la junta parroquial a los usuarios.</li> <li>✓ Elaborar órdenes de movilización para los operadores.</li> <li>✓ Realizar los pagos de combustible.</li> <li>✓ Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos.</li> <li>✓ Elaborar informes</li> </ul>	<p>Realizar una acta entrega-recepción de las cosas que se van a prestar.</p> <p>Realizar en un archivo de excel la orden de movilización.</p> <p>Elaborar cuadro digital para detallar fechas, monto y cantidad de combustible.</p> <p>Ingresar a la página web del banco central e ingresa todos los archivos y datos que requiere el sistema.</p> <p>Realizar informe, mediante llenado de los formularios emitidos por el MIES.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar pagos en el sistema de pagos interbancarios.</li> <li>✓ Registrar en la página del banco central los formularios generados en el SPI.</li> <li>✓ Pagar los servicios básicos.</li> </ul>	<p>Efectuar la transferencia desde la cuenta de la junta parroquial del banco central hacia el resto de cuentas.</p> <p>Ingresar información en el sistema de pagos.</p> <p>Acercarse a la ventanilla de cada empresa para validar el pago mediante el registro del mismo en el sistema.</p>
Área de secretaría	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar el cierre de caja diariamente.</li> <li>✓ Coordinar las sesiones ordinarias de los vocales y la o el presidente.</li> <li>✓ Dirigir el desarrollo de las sesiones.</li> <li>✓ Apoyar en la elaboración de informes.</li> </ul>	<p>Consolidar la información de todos los ingresos generados por las recaudaciones.</p> <p>Realizar la convocatoria en la que se detallara el día, fecha, hora, lugar y los puntos a tratarse en la sesión.</p> <p>La secretaria es la responsable de dirigir cada una de las sesiones.</p> <p>Ayudar en la redacción de los informes.</p>
Vocales de la junta parroquial (poder legislativo).	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asistir a eventos culturales.</li> <li>✓ Realizar inspecciones de vialidad.</li> <li>✓ Asistir a eventos organizados por la junta parroquial en fechas cívicas.</li> </ul>	<p>El vocal realiza acto de presencia desde el inicio hasta la culminación del evento. El vocal acude al sector indicado y realiza la respectiva inspección conjuntamente con el solicitante del requerimiento: tomando fotografías.</p> <p>La secretaría entrega las invitaciones a cada uno de los vocales.</p>



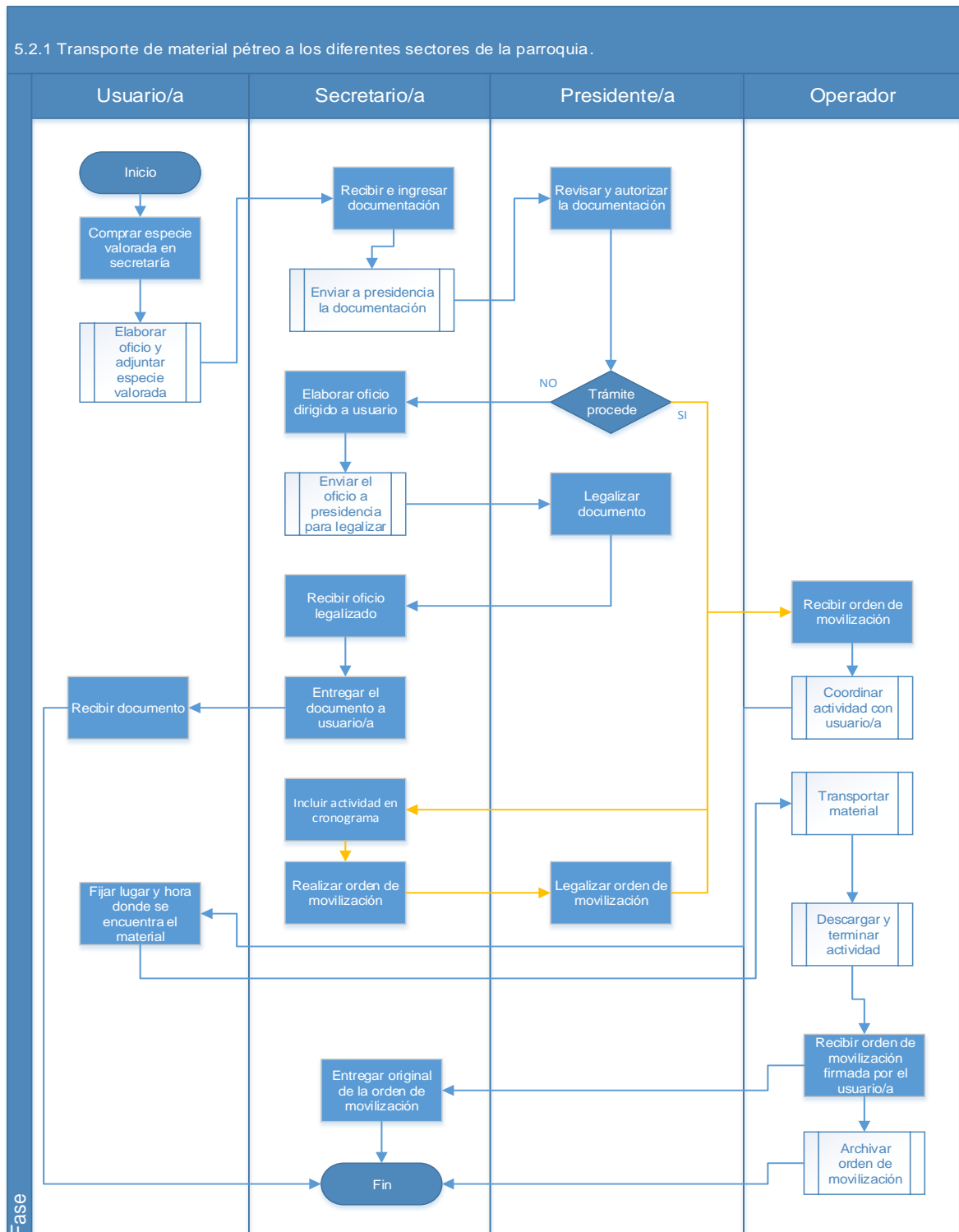
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar eventos asignados por la o el presidente</li> </ul>	Realizar seguimiento de la aprobación o aceptación de lo solicitado a las instituciones indicadas.
Presidente de la junta parroquial (poder ejecutivo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legalizar o autorizar los oficios.</li> <li>✓ Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana.</li> <li>✓ Elaborar reglamentos internos para el gobierno autónomo parroquial.</li> <li>✓ Coordinar la conformación del consejo parroquial de planificación.</li> <li>✓ Coordinar la elaboración de los proyectos de acuerdo al plan operativo anual.</li> <li>✓ Autorizar los pagos generados en la junta parroquial.</li> </ul>	<p>Trasladar oficios a la presidencia.</p> <p>Entregar la programación a la o el presidente de la junta para que proceda a la respectiva revisión y aprobación.</p> <p>Estructurar el reglamento basado en parámetros como antecedentes, base legal, determinar cada uno de los cumplimientos y prohibiciones de las y los servidores.</p> <p>Elaborar una resolución fundamentada en la base legal pertinente, misma que es legalizada por la o el presidente, técnico de apoyo y los coordinadores.</p> <p>Los vocales deberán realizar cada uno de los requerimientos indicados en el oficio.</p> <p>Ingresar en el link pagos y autoriza cada uno de los pagos.</p>

Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja (18/08/14) Hora: 15h00

Elaborado: Jessica Granda V.

## 5.2. PROCESO DE MAQUINARIA PESADA (VOLQUETA)

### 5.2.1 Flujoograma del subproceso: Transporte de material pétreo a los diferentes sectores de la parroquia.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

## **5.2.2 Transporte de material pétreo a los diferentes sectores de la parroquia.**

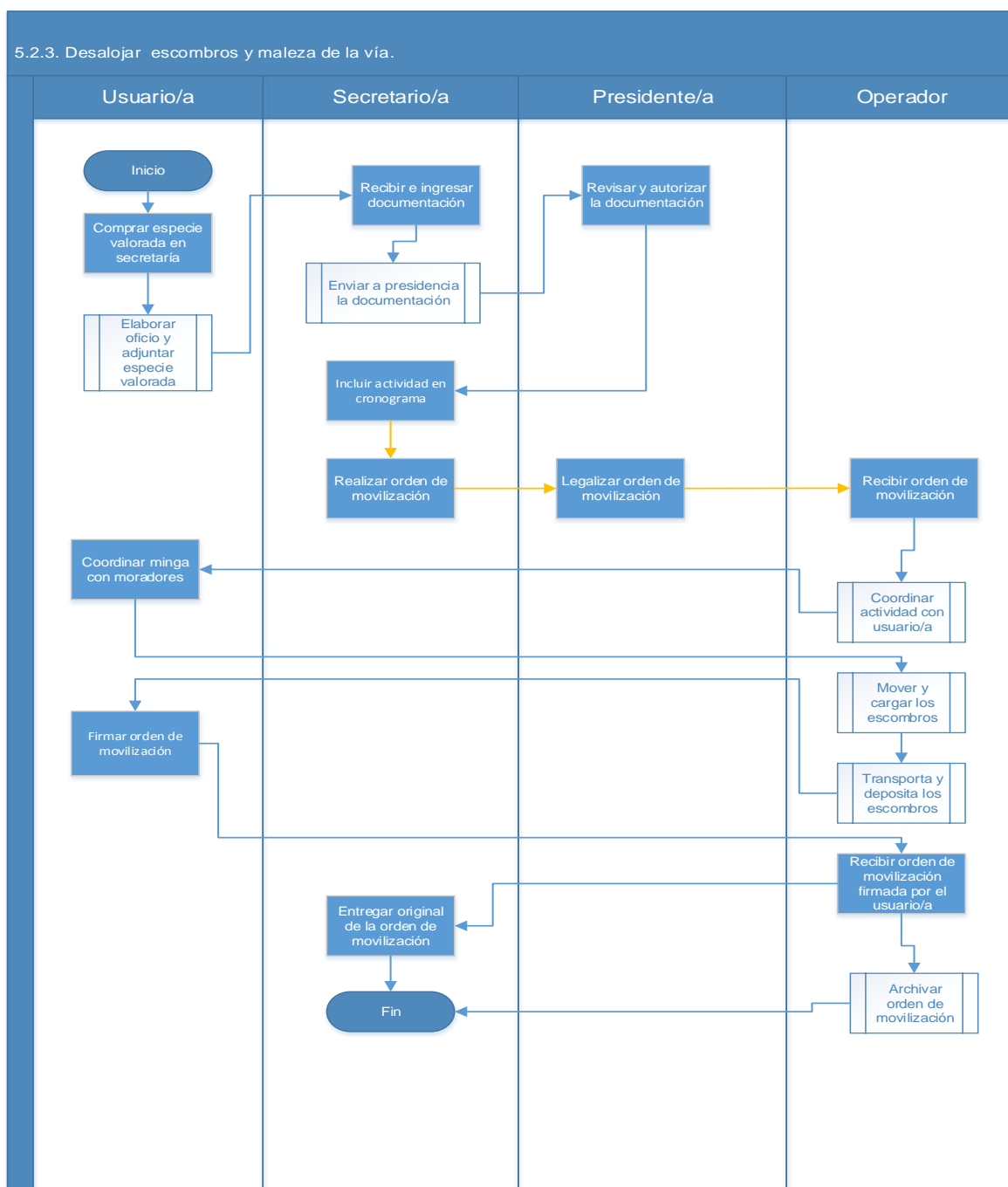
- 5.2.2.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.
- 5.2.2.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.
- 5.2.2.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.2.2.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.2.2.5** La o el presidente revisa la documentación, una vez analizada decide si el requerimiento solicitado es competencia o no de la junta parroquial. En el caso de que no se proceda con la autorización.
- 5.2.2.6** La o el presidente indica verbalmente a la secretaria que realice un oficio dirigido al solicitante para que se indique las razones por las cuales no se ha procedido con lo requerido.
- 5.2.2.7** La secretaria realiza dicho oficio y lo presenta en presidencia para su revisión y legalización.
- 5.2.2.8** Si la o el presidente encuentra algún error; el documento es emitido nuevamente a secretaría para las que se realicen las respectivas correcciones.
- 5.2.2.9** El oficio corregido ingresa a presidencia para que la o el presidente legalicen el documento.
- 5.2.2.9.1** Se despacha el oficio legalizado a secretaría para que la servidora que labora en dicha área entregue el documento al usuario/a.
- 5.2.2.9.2** En el caso de que el requerimiento del usuario/a es autorizado por la o el presidente de la junta, mismo que escribe una nota favorable en el oficio indicándose que ha sido aprobado el requerimiento.
- 5.2.2.9.3** La secretaria incluye la actividad en el cronograma mensual.
- 5.2.2.9.4** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.2.2.9.5** La orden de movilización debe ser legalizada por la o el presidente; así como es importante mencionar que consta de dos copias, una de las cuales se queda con el operador como constancia de que realizó la actividad y la otra es guardada en el archivo general.
- 5.2.2.9.6** En caso de que el usuario/a solicite llevar material de un lugar a otro, el solicitante se encarga de conseguir el material pétreo; por cuanto el día que se va a realizar la actividad, el operador coordina con el usuario/a la hora y el lugar de donde se tiene que retirar el material.

**5.2.2.9.7** El operador traslada el material del lugar de acopio hacia el sitio que se indicaba en el requerimiento presentado por oficio.

**5.2.2.9.8** El material es descargado de la volqueta en ayuda conjunta con el usuario/a.

**5.2.2.9.9** Una vez culminada la actividad, el operador hace firmar la orden de movilización (original y copia) por el usuario/a; el operador entrega el documento original en el área de secretaría y la copia es archivado por el operador para justificar las actividades ejecutadas.

**5.2.3 Flujograma del subproceso: Desalojar escombros y maleza de la vía.**



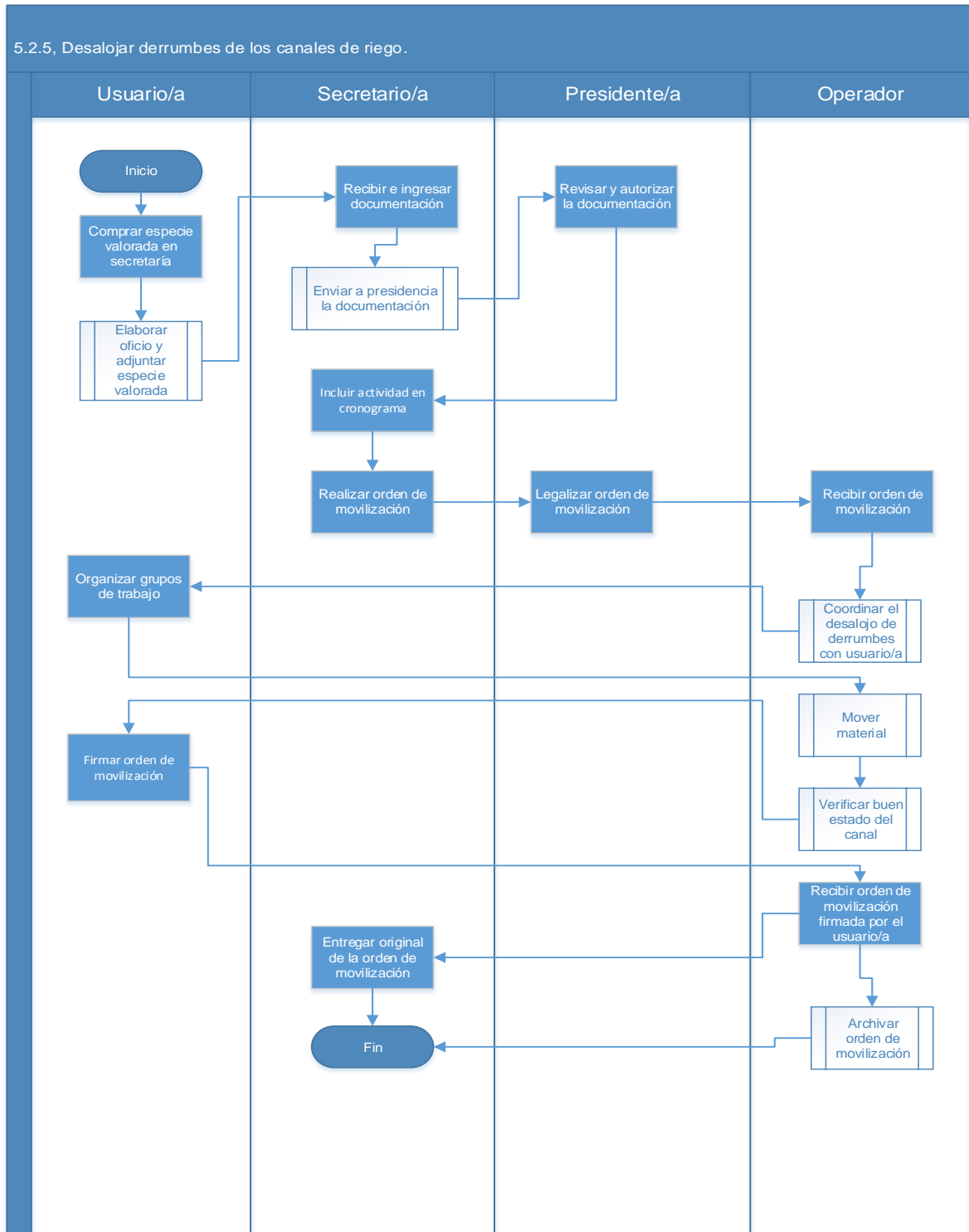
Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

#### **5.2.4 Desalojar escombros y maleza de la vía.**

- 5.2.4.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.
- 5.2.4.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.
- 5.2.4.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.2.4.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.2.4.5** La o el presidente revisa la documentación, y autoriza que la actividad se incluya en el cronograma.
- 5.2.4.6** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.2.4.7** La orden de movilización consta de dos copias, una de las cuales es firmada por el operador como constancia de la salida a realizar la actividad asignada y la otra deberá ser firmada por el usuario/a al finalizar la actividad.
- 5.2.4.8** Para mover los escombros de la vía el usuario/a coordina con el operador la hora de encuentro, esto con la finalidad de convocar a los moradores del sector para que colaboren con la limpieza o minga.
- 5.2.4.9** Se mueven los escombros para cargarlos en la volqueta.
- 5.2.4.10** El operador transporta y deposita los escombros en terrenos disperejos, fosas vacías entre otros espacios abiertos.
- 5.2.4.11** Al culminar la actividad, el operador hace firmar la orden de movilización (original y copia) por el usuario/a; el operador entrega el documento original en el área de secretaría y la copia es archivada por el operador para justificar las actividades ejecutadas.

### 5.2.5 Flujoograma del subproceso: Desalojar derrumbes de los canales de riego.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

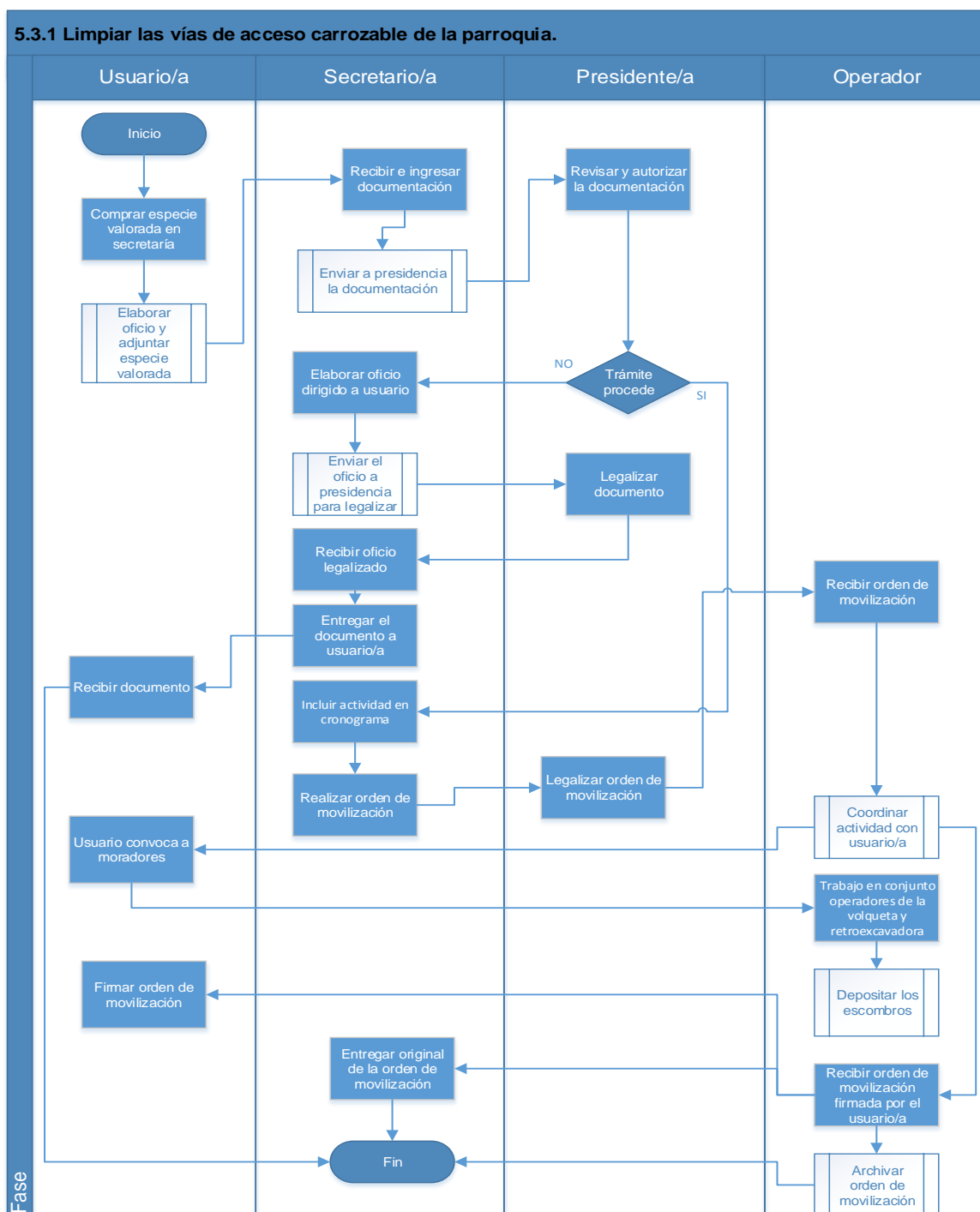
Elaborado: Jessica Granda V.

### **5.2.6 Desalojar derrumbes de los canales de riego.**

- 5.2.6.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.
- 5.2.6.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.
- 5.2.6.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.2.6.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.2.6.5** La o el presidente revisa la documentación, y autoriza que la actividad se incluya en el cronograma.
- 5.2.6.6** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.2.6.7** La orden de movilización consta de dos copias, una de las cuales es firmada por el operador como constancia de la salida a realizar la actividad asignada y la otra deberá ser firmada por el usuario/a al finalizar la actividad.
- 5.2.6.8** El usuario/a se encarga de organizar grupos de trabajo con los moradores del sector para coordinar con el operador la hora de encuentro.
- 5.2.6.9** El operador y los moradores del sector se encargan de mover el material que obstaculiza el paso del agua en el canal de riego.
- 5.2.6.10** Una vez que se retira todo lo que obstaculizaba el paso del agua, se verifica que el canal se encuentre en buenas condiciones.
- 5.2.6.11** Al finalizar la actividad, el operador hace firmar la orden de movilización (original y copia) por el usuario/a; el operador entrega el documento original en el área de secretaría y la copia es archivada por el operador para justificar las actividades ejecutadas. (Véase anexo 3 numeral 1).

### 5.3. PROCESO DE MAQUINARIA PESADA (RETROEXCAVADORA)

#### 5.3.1. Flujograma del subproceso: Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

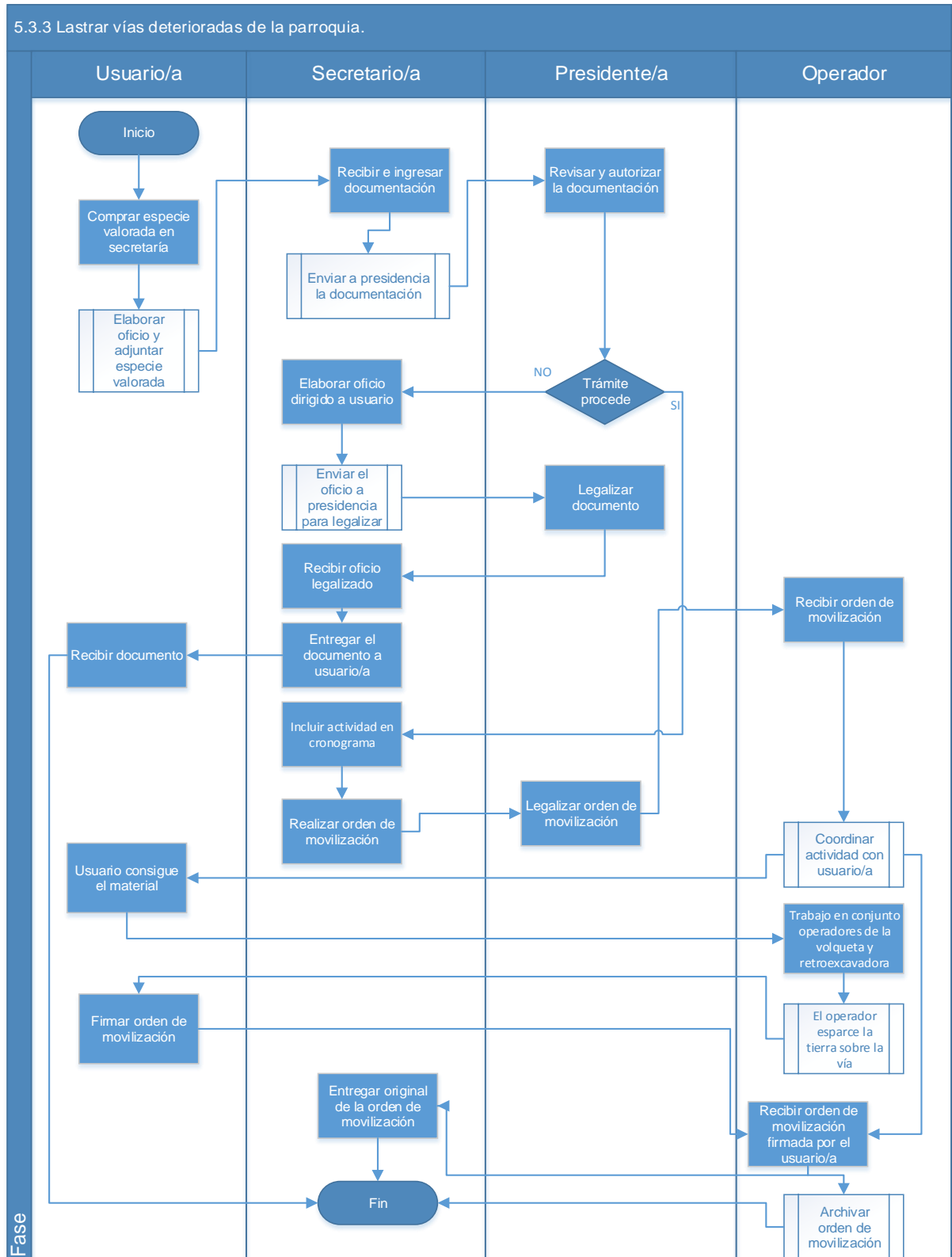


### **5.3.2. Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia.**

- 5.3.2.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.
- 5.3.2.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.
- 5.3.2.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.3.2.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.3.2.5** La o el presidente revisa la documentación, una vez analizada decide si el requerimiento solicitado es competencia o no de la junta parroquial. En el caso de que no se proceda con la autorización.
- 5.3.2.6** La o el presidente indica verbalmente a la secretaria que realice un oficio dirigido al solicitante para que se indique las razones por las cuales no se ha procedido con lo requerido.
- 5.3.2.7** La secretaria realiza dicho oficio y lo presenta en presidencia para su revisión y legalización.
- 5.3.2.8** Si la o el presidente encuentra algún error; el documento es emitido nuevamente a secretaría para las que se realicen las respectivas correcciones.
- 5.3.2.9** El oficio corregido ingresa a presidencia para que la o el presidente legalicen el documento.
- 5.3.2.10** Se despacha el oficio legalizado a secretaría para que la servidora que labora en dicha área entregue el documento al usuario/a.
- 5.3.2.11** En el caso de que el requerimiento del usuario/a es autorizado por la o el presidente de la junta, mismo que escribe una nota favorable en el oficio indicándose que ha sido aprobado el requerimiento.
- 5.3.2.12** La secretaria incluye la actividad en el cronograma mensual.
- 5.3.2.13** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.3.2.14** La orden de movilización consta de dos copias, una de las cuales es firmada por el operador como constancia de la salida a realizar la actividad asignada y la otra deberá ser firmada por el usuario/a al finalizar la actividad.
- 5.3.2.15** El usuario/a convoca a los moradores del sector para contribuir en lo que sea necesario mediante una minga; efectuándose un trabajo en conjunto entre la comunidad y un representante de la junta parroquial.

- 5.3.2.16** El operador se transporta al sitio donde se requiere la limpieza con la retroexcavadora y trabaja en conjunto con el operador de la volqueta recogiendo los escombros de la vía y los deposita en el cajón de la volqueta.
- 5.3.2.17** El operador de la volqueta deposita los escombros en espacios abiertos, fosas entre otros lugares.
- 5.3.2.18** Una vez terminada la actividad, el operador hace firmar la orden de movilización (original y copia) por el usuario/a; el operador entrega el documento original en el área de secretaría y la copia es archivada por el operador para justificar las actividades ejecutadas.

### 5.3.3. Flujoograma del subproceso: Lastrar vías deterioradas de la parroquia.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

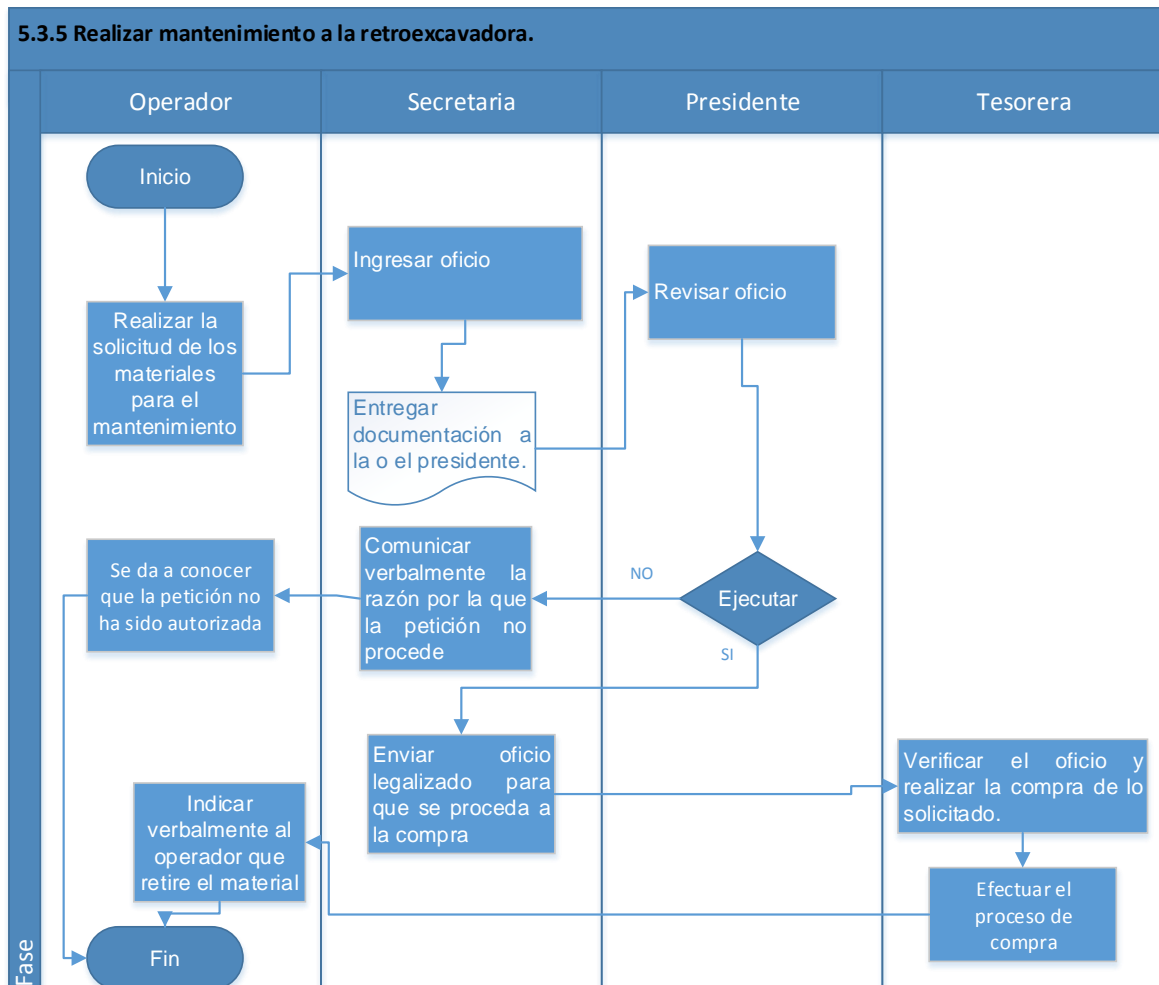
#### **5.3.4. Lastrar vías deterioradas de la parroquia.**

- 5.3.4.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.
- 5.3.4.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.
- 5.3.4.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.3.4.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.3.4.5** La o el presidente revisa la documentación, una vez analizada decide si el requerimiento solicitado es competencia o no de la junta parroquial. En el caso de que no se proceda con la autorización.
- 5.3.4.6** La o el presidente indica verbalmente a la secretaria que realice un oficio dirigido al solicitante para que se indique las razones por las cuales no se ha procedido con lo requerido.
- 5.3.4.7** La secretaria realiza dicho oficio y lo presenta en presidencia para su revisión y legalización.
- 5.3.4.8** Si la o el presidente encuentra algún error; el documento es emitido nuevamente a secretaría para las que se realicen las respectivas correcciones.
- 5.3.4.9** El oficio corregido ingresa a presidencia para que la o el presidente legalicen el documento.
- 5.3.4.10** Se despacha el oficio legalizado a secretaría para que la servidora que labora en dicha área entregue el documento al usuario/a.
- 5.3.4.11** En el caso de que el requerimiento del usuario/a es autorizado por la o el presidente de la junta, mismo que escribe una nota favorable en el oficio indicándose que ha sido aprobado el requerimiento.
- 5.3.4.12** La secretaria incluye la actividad en el cronograma mensual.
- 5.3.4.13** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.3.4.14** La orden de movilización consta de dos copias, una de las cuales es firmada por el operador como constancia de la salida a realizar la actividad asignada y la otra deberá ser firmada por el usuario/a al finalizar la actividad.
- 5.3.4.15** El usuario/a se encarga de conseguir el material que se utilizará (piedra, grava, arena gruesa y fina); por cuanto el día de la salida coordina con los operadores la

hora en que la volqueta deberá retirar y trasladar el material al lugar donde se va a realizar el trabajo.

- 5.3.4.16** El operador de la volqueta descarga el material en la vía en la que se va a trabajar para que el operador de la retroexcavadora inicie con el proceso de esparcir el material en la vía para rellenar y cubrir los baches.
- 5.3.4.17** Finalizada la actividad, el operador hace firmar la orden de movilización (original y copia) por el usuario/a; el operador entrega el documento original en el área de secretaría y la copia es archivada por el operador para justificar las actividades ejecutadas.

### 5.3.5. Flujoograma del subproceso: Realizar mantenimiento a la retroexcavadora.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

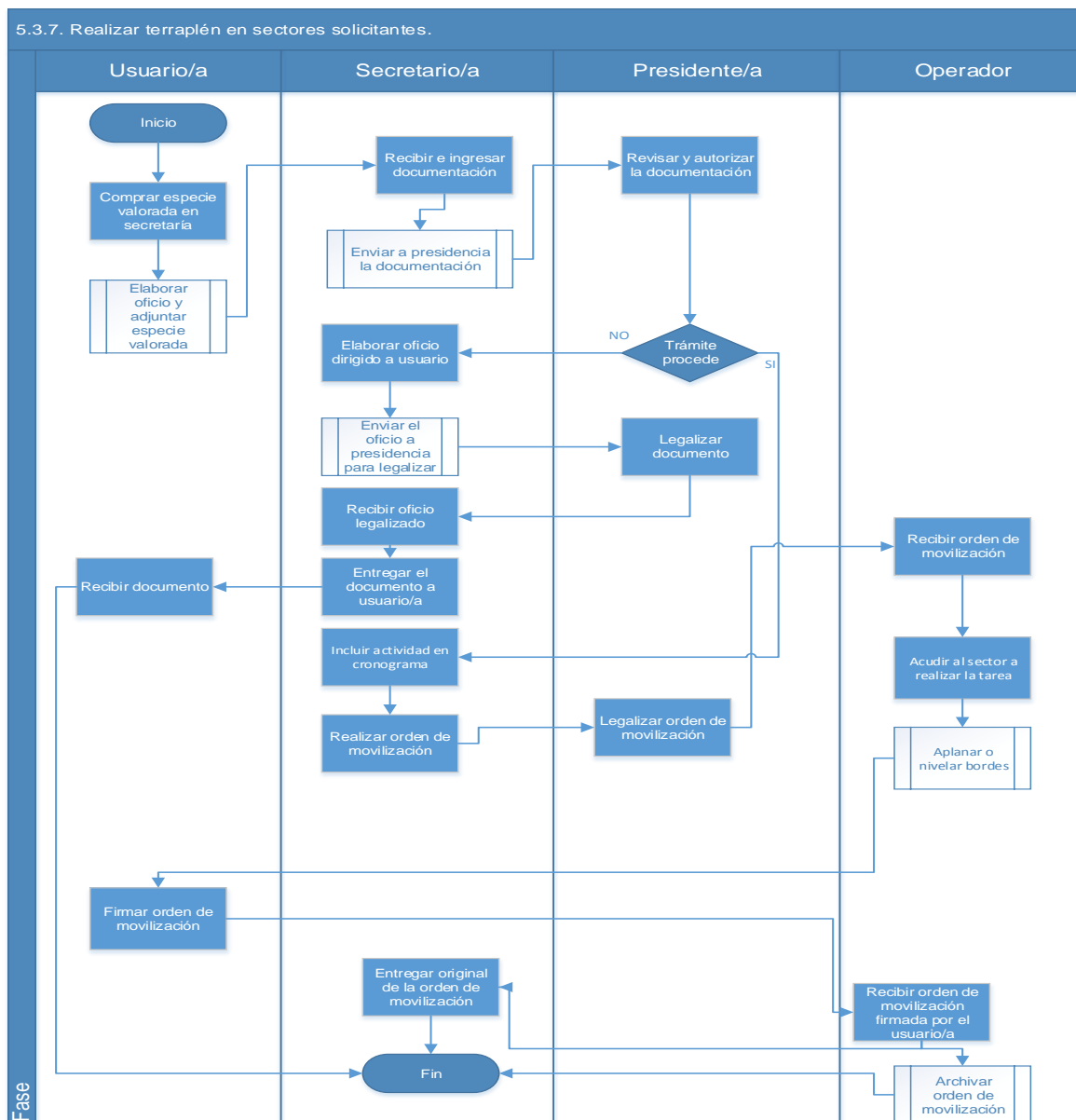
Elaborado: Jessica Granda V.

### 5.3.6. Realizar mantenimiento a la retroexcavadora.

- 5.3.6.1** El operador presenta mediante oficio la solicitud de la compra de aceite para la caja de cambios, de motor; dicho requerimiento se realiza cada 250 horas de trabajo de la máquina. Mientras que los filtros y el cambio de aceite hidráulico se realiza cada 1200 horas de trabajo.
- 5.3.6.2** El oficio es entregado a la secretaría para que lo envíe a presidencia.
- 5.3.6.3** La o el presidente revisan el requerimiento en caso de que no proceda, la máxima autoridad indica verbalmente la razón por la que el pedido se suspende para que se le comunique al operador.
- 5.3.6.4** Si la petición es favorable la o el presidente autoriza el oficio mediante una nota favorable en el documento.
- 5.3.6.5** El oficio aprobado es enviado al área de tesorería para que se realice la compra.

**5.3.6.6** Una vez que la compra se efectúe la tesorera indica verbalmente al operador que se acerque con una copia de cédula como constancia de que es trabajador de la junta parroquia; a la lubricadora para retirar el material solicitado.

**5.3.7. Flujograma del subproceso: Realizar terraplén en sectores solicitantes.**



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

**5.3.8. Realizar terraplén en sectores solicitantes.**

**5.3.8.1** El usuario/a debe comprar una especie valorada, en la Secretaría de la Junta Parroquial; el valor de la especie valorada es de \$0.50.

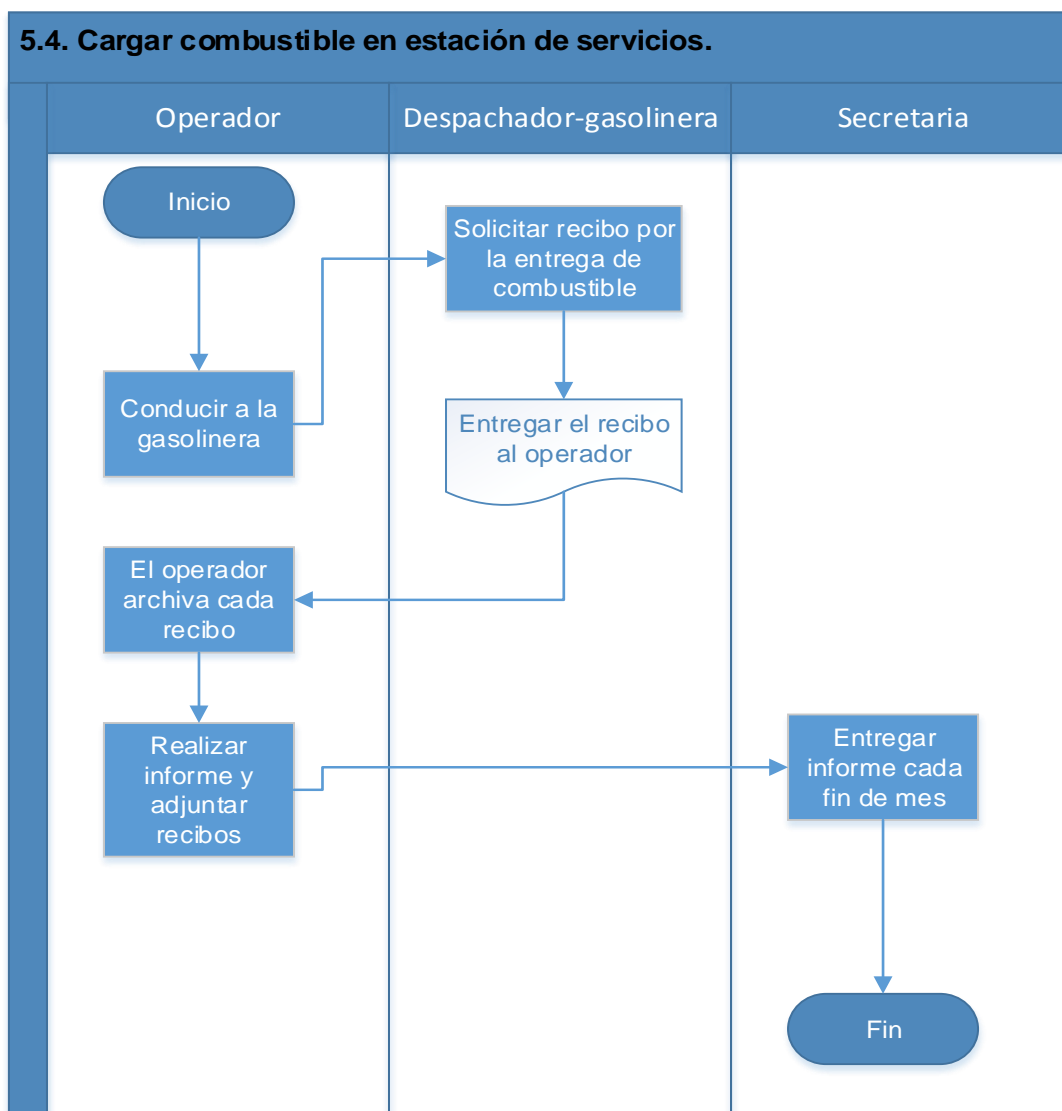
**5.3.8.2** La secretaria legaliza la especie valorada con su firma y la entrega al usuario/a.

- 5.3.8.3** El usuario/a adjunta la especie valorada al oficio en el cual se indica el requerimiento o solicitud dirigido a la o el presidente de la junta parroquial y realiza el ingreso de dichos documentos en el área de secretaría.
- 5.3.8.4** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su revisión y autorización.
- 5.3.8.5** La o el presidente revisa la documentación, una vez analizada decide si el requerimiento solicitado es competencia o no de la junta parroquial. En el caso de que no se proceda con la autorización.
- 5.3.8.6** La o el presidente indica verbalmente a la secretaria que realice un oficio dirigido al solicitante para que se indique las razones por las cuales no se ha procedido con lo requerido.
- 5.3.8.7** La secretaria realiza dicho oficio y lo presenta en presidencia para su revisión y legalización.
- 5.3.8.8** Si la o el presidente encuentra algún error; el documento es emitido nuevamente a secretaría para las que se realicen las respectivas correcciones.
- 5.3.8.9** El oficio corregido ingresa a presidencia para que la o el presidente legalicen el documento.
- 5.3.8.10** Se despacha el oficio legalizado a secretaría para que la servidora que labora en dicha área entregue el documento al usuario/a.
- 5.3.8.11** En el caso de que el requerimiento del usuario/a es autorizado por la o el presidente de la junta, mismo que escribe una nota favorable en el oficio indicándose que ha sido aprobado el requerimiento.
- 5.3.8.12** La secretaria incluye la actividad en el cronograma mensual.
- 5.3.8.13** El día previsto para la actividad, la secretaría elabora una orden de movilización para la salida del operador, misma que debe ser legalizada por la o el presidente.
- 5.3.8.14** La orden de movilización consta de dos copias, una de las cuales es firmada por el operador como constancia de la salida a realizar la actividad asignada y la otra deberá ser firmada por el usuario/a al finalizar la actividad.
- 5.3.8.15** El operador acude de acuerdo al cronograma al lugar solicitado por el usuario/a.
- 5.3.8.16** Inicia a realizar la tarea; aplanar cada uno de los bordes en el sector asignado.
- 5.3.8.17** Una vez que el operador termina la tarea; se deberá hacer firmar la orden de movilización por el solicitante (original y copia) uno es entregado en la junta parroquial para guardarlo en el archivo general y la otra se queda con el operador para justificar el trabajo efectuado. (Véase anexo 3 numeral 2).

El siguiente proceso lo realizan los dos operadores responsables de la volqueta y retroexcavadora; es por cuanto que se lo considera como un proceso compartido.



#### 5.4. Flujoograma del subproceso: Cargar combustible en estación de servicios.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

##### 5.4.1 Cargar combustible en estación de servicios.

- 5.4.1.1 Los operadores de la maquinaria antes de salir a realizar la actividad asignada acuden a la gasolinera para cargar de diésel la volqueta y la retroexcavadora.
- 5.4.1.2 Solicitan un recibo en el que se detalle la fecha y la cantidad de diesel cargado.
- 5.4.1.3 El despachador entrega el recibo legalizado a cada uno de los operadores.
- 5.4.1.4 Los operadores archivan semanalmente cada uno de los recibos.
- 5.4.1.5 Cada operador realiza un informe indicando cada una de las actividades y adjunta los recibos como constancia de que se han ejecutado las tareas asignadas.
- 5.4.1.6 Cada informe es entregado a la secretaria el último día laborable de cada mes.

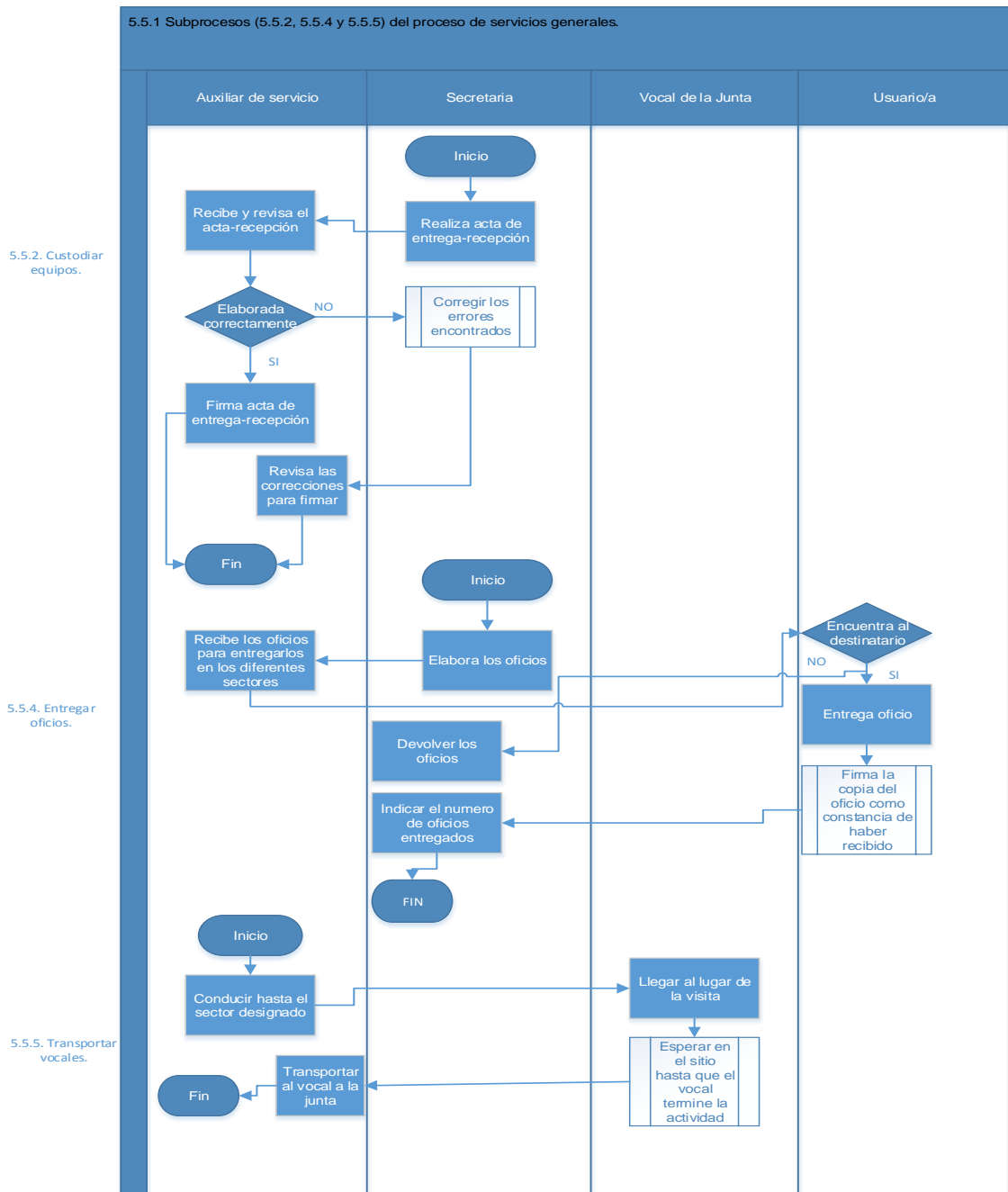
## 5.5. PROCESO DE SERVICIOS GENERALES (AUXILIAR DE SERVICIOS)

### 5.5.1. Flujoograma de custodiar equipos, entregar oficios y transportar vocales.

#### 5.4.2.1. Custodiar equipo de sonido y mobiliario

#### 5.4.2.2. Entregar oficios en los diferentes sitios asignados.

#### 5.4.2.3. Transportar a los vocales a barrios de la parroquia.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

### **5.5.2. Custodiar equipo de sonido y mobiliario.**

- 5.5.2.1.** La secretaria elabora una acta de entrega-recepción dirigida al auxiliar de servicios detallando la siguiente información de acuerdo al estado y la cantidad:
- Parlantes, Micrófonos,
  - Cables, Consola,
  - Controles, Proyector,
  - Sillas, Escritorios y Mesas.
- 5.5.2.2.** El acta de entrega-recepción es revisado por el auxiliar de servicios, en caso de estar de acuerdo se firma el documento.
- 5.5.2.3.** Si hubiera algún error en el acta el auxiliar de servicios comunica a la secretaria para la elaboración de un nuevo documento tomando en cuenta los cambios encontrados.
- 5.5.2.4.** La secretaria elabora nuevamente el acta-recepción de los bienes y entrega al auxiliar para la respectiva revisión y legalización.

### **5.5.3. Limpiar y asear las oficinas de la junta parroquial.**

- 5.5.3.1.** El auxiliar de servicios acude a las oficinas de la junta parroquial a las 07:45 am, es el encargado de abrir las instalaciones.
- 5.5.3.2.** El auxiliar realiza la limpieza de cada uno de los cubículos de los servidores.
- 5.5.3.3.** Cumple con las tareas de barrer, recoger la basura y trapear las oficinas, pasillos, gradas y salón social de la junta parroquial.
- 5.5.3.4.** Almacena toda la basura en fundas plásticas para posteriormente sacar y enviar en el carro recolector de basura.
- 5.5.3.5.** Regar las plantas y cuidar los espacios verdes de la junta parroquial.

### **5.5.4. Entregar oficios en los diferentes sitios asignados.**

- 5.5.4.1.** La secretaria indica verbalmente la dirección del sitio donde hay que dejar el documento.
- 5.5.4.2.** La secretaria entrega los oficios al auxiliar de servicios.
- 5.5.4.3.** El auxiliar de servicios se transporta a cada uno de los lugares a entregar los oficios.
- 5.5.4.4.** Una vez que llega al sitio entrega el documento original al destinatario y hace firmar la copia al receptor del documento como constancia de entrega-recepción.
- 5.5.4.5.** Al culminar con la entrega del oficio original, el auxiliar de servicios se traslada a las oficinas de la junta parroquial para entregar las copias de los oficios entregados así

como también si en caso de no encontrar a ninguna persona para dejar el oficio, el documento es nuevamente llevado a las oficinas de la junta.

#### **5.5.5. Transportar a los vocales a barrios de la parroquia.**

- 5.5.5.1. Conducir la moto desde la junta parroquial hasta el barrio o sector signado.
- 5.5.5.2. Llegar al lugar de la visita con el vocal responsable de la actividad, misma que consiste en determinar las necesidades más urgentes de los moradores del sector.
- 5.5.5.3. Esperar al servidor hasta que culmine el trabajo.
- 5.5.5.4. Trasladar al servidor hasta las oficinas de la junta parroquial.

#### **5.5.6. Realizar la instalación de los equipos de sonido en el parque Central de la parroquia.**

- 5.5.6.1. Trasladar los equipos desde las oficinas de la junta al parque (parlantes, micrófonos, consola y cables).
- 5.5.6.2. Realizar las instalaciones de los equipos y la conexión de cables.
- 5.5.6.3. Controlar el funcionamiento normal de los equipos mediante el desarrollo de todo el evento.
- 5.5.6.4. Al terminarse el evento, el auxiliar de servicios realiza la desinstalación de todos los equipos.
- 5.5.6.5. Llevar los equipos desde el parque al salón de eventos de la junta parroquial.

#### **5.5.7. Ordenar y arreglar el salón social de la junta parroquial para eventos sociales.**

- 5.5.7.1. El auxiliar de servicios se encarga de asear el salón; limpia, barre y trapea todo el lugar.
- 5.5.7.2. Ordena las sillas y mesas.
- 5.5.7.3. Ubicar la mantelería en cada una de las mesas y sillas.
- 5.5.7.4. Encender y apagar el proyector al inicio y terminación de la sesión.
- 5.5.7.5. Al culminar la sesión se recoge toda la mantelería y se la guarda.
- 5.5.7.6. Ubicar las sillas en un solo lugar.
- 5.5.7.7. Desinstalar todo el equipo de sonido y se lo ubica en el lugar habitual.
- 5.5.7.8. Realizar el aseo del salón social.

#### **5.5.8. Responsable del mantenimiento del cementerio.**

- 5.5.8.1. Abrir y cerrar las puertas del cementerio de lunes a domingo.
- 5.5.8.2. Regar las plantas.
- 5.5.8.3. Fumigar las plantas con herbicidas.
- 5.5.8.4. Limpiar el jardín de ciprés.

- 5.5.8.5.** Podar el ciprés y darle forma con varias figuras.
- 5.5.8.6.** Recoger la basura y enviarla en el recolector municipal.  
En el caso de alguna muerte se realiza lo siguiente:
- 5.5.8.7.** La secretaria realiza un oficio indicando el número de bóveda y el nombre del occiso.
- 5.5.8.8.** La secretaria entrega el oficio al auxiliar y el a su vez entrega al responsable de esta tarea.
- 5.5.8.9.** El oficio es recibido por el responsable de la limpieza de la bóveda.
- 5.5.8.10.** Se limpia la bóveda de acuerdo a lo indicado en el oficio.
- 5.5.8.11.** La secretaria registra el oficio original en el archivo general.

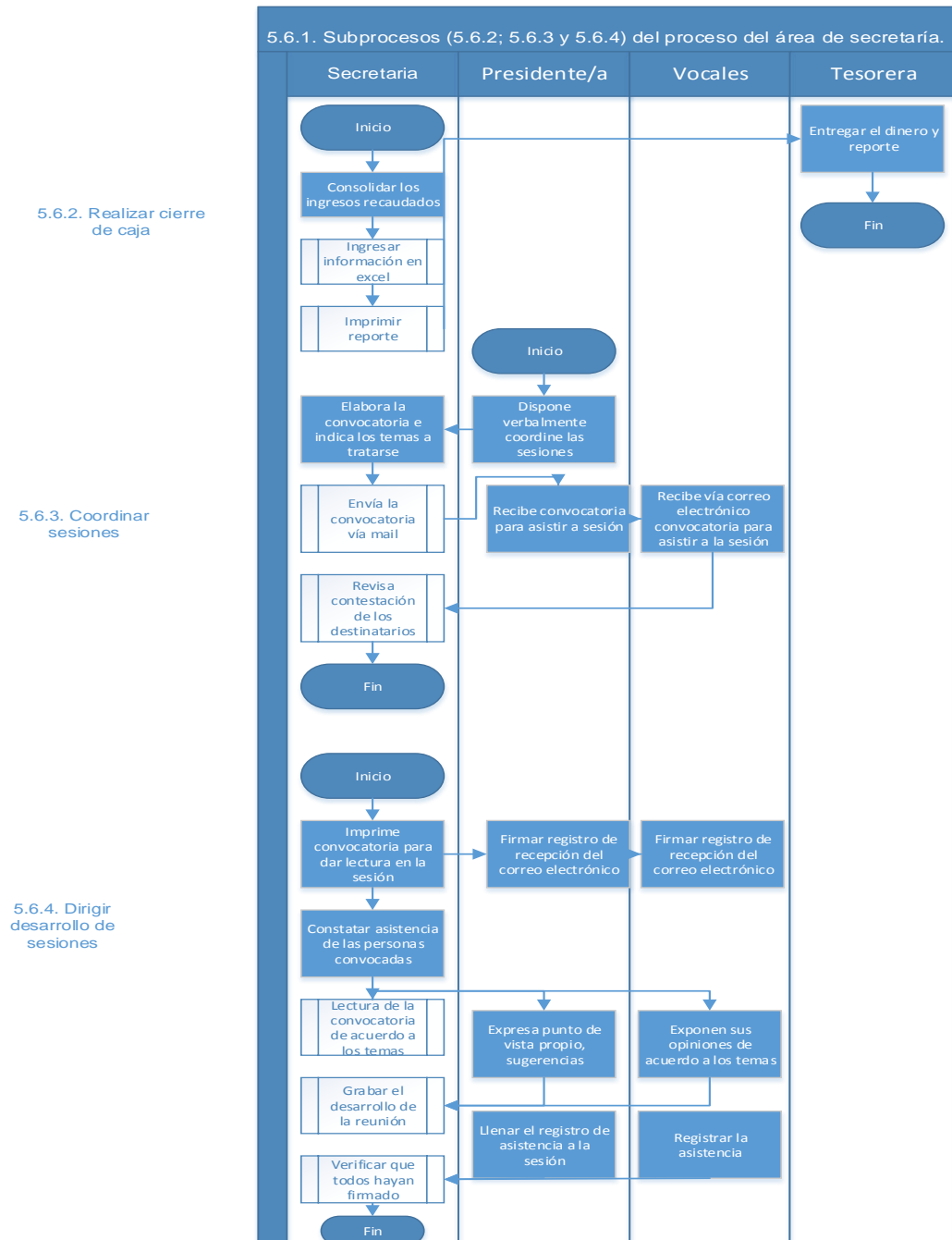
## 5.6. PROCESO DEL ÁREA DE SECRETARÍA

### 5.6.1. Flujograma del subprocesos:

5.6.1.1. Realizar cierre de caja.

5.6.1.2. Coordinar las sesiones de los vocales y la o el presidente.

5.6.1.3. Dirigir el desarrollo de las sesiones.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

### **5.6.2. Realizar cierre de caja.**

- 5.6.2.1.** Consolidar los ingresos generados por las recaudaciones de la compra de especies valoradas y mantenimiento de bóvedas.
- 5.6.2.2.** Ingresar la información (número de comprobante, concepto, valor, número de hoja valorada) en archivo digital Excel.
- 5.6.2.3.** Imprimir reporte y verificar si cada rubro coincide con el dinero recaudado.
- 5.6.2.4.** Entregar a la tesorera el reporte y el cierre de caja del dinero recaudado.

### **5.6.3. Coordinar las sesiones de los vocales y la o el presidente.**

- 5.6.3.1.** La o el presidente dispone verbalmente a la secretaría que realice la convocatoria e indique a cada uno de los vocales los temas a tratarse en la sesión.
- 5.6.3.2.** La secretaria elabora la convocatoria detallando fecha, lugar y hora.
- 5.6.3.3.** Envía mediante correo electrónico la convocatoria y los temas a tratarse a cada uno de los vocales y a la o el presidente.
- 5.6.3.4.** La secretaria revisa el correo y verifica el recorrido del mismo.(Estado enviado-recibido o pendiente).
- 5.6.3.5.** Días después revisa en la bandeja de entrada del correo electrónico la contestación de cada uno de los destinatarios.

### **5.6.4. Dirigir el desarrollo de las sesiones.**

- 5.6.4.1.** La secretaria imprime la convocatoria para dar lectura de la misma en el inicio de la sesión.
- 5.6.4.2.** Cada uno de los asistentes a la sesión deberá firmar el registro de recepción de la convocatoria como constancia de que cada uno ha recibido la convocatoria mediante correo electrónico.
- 5.6.4.3.** La secretaria es la encargada de constatar la asistencia de cada una de las personas convocadas.
- 5.6.4.4.** Para dar inicio a la sesión convocada; la secretaria realiza la lectura del acta de la sesión anterior y prosigue con la lectura de la convocatoria actual.
- 5.6.4.5.** Realiza la lectura de la convocatoria de acuerdo a cada uno de los temas a tratarse.
- 5.6.4.6.** Es responsable de anotar y grabar lo que expresan los vocales y la o el presidente en todo el desarrollo de la sesión.
- 5.6.4.7.** La secretaria deberá hacer firmar el registro de asistencia a cada uno de los vocales como constancia de la participación de cada uno de los servidores en la sesión.

**5.6.5. Apoyar en la elaboración de informes de los vocales y trabajadores (vocales y operadores).**

- 5.6.5.1.** La secretaria ayuda con la redacción de los informes.
- 5.6.5.2.** Revisa faltas ortográficas y realiza las correcciones pertinentes.
- 5.6.5.3.** Imprime los informes y saca copias del mismo.
- 5.6.5.4.** Descarga fotografías de la cámara a la computadora con el fin de adjuntar evidencias fotográficas en los informes de los vocales como pruebas demostrativas.
- 5.6.5.5.** Enviar el informe de los vocales a presidencia para su revisión y autorización.

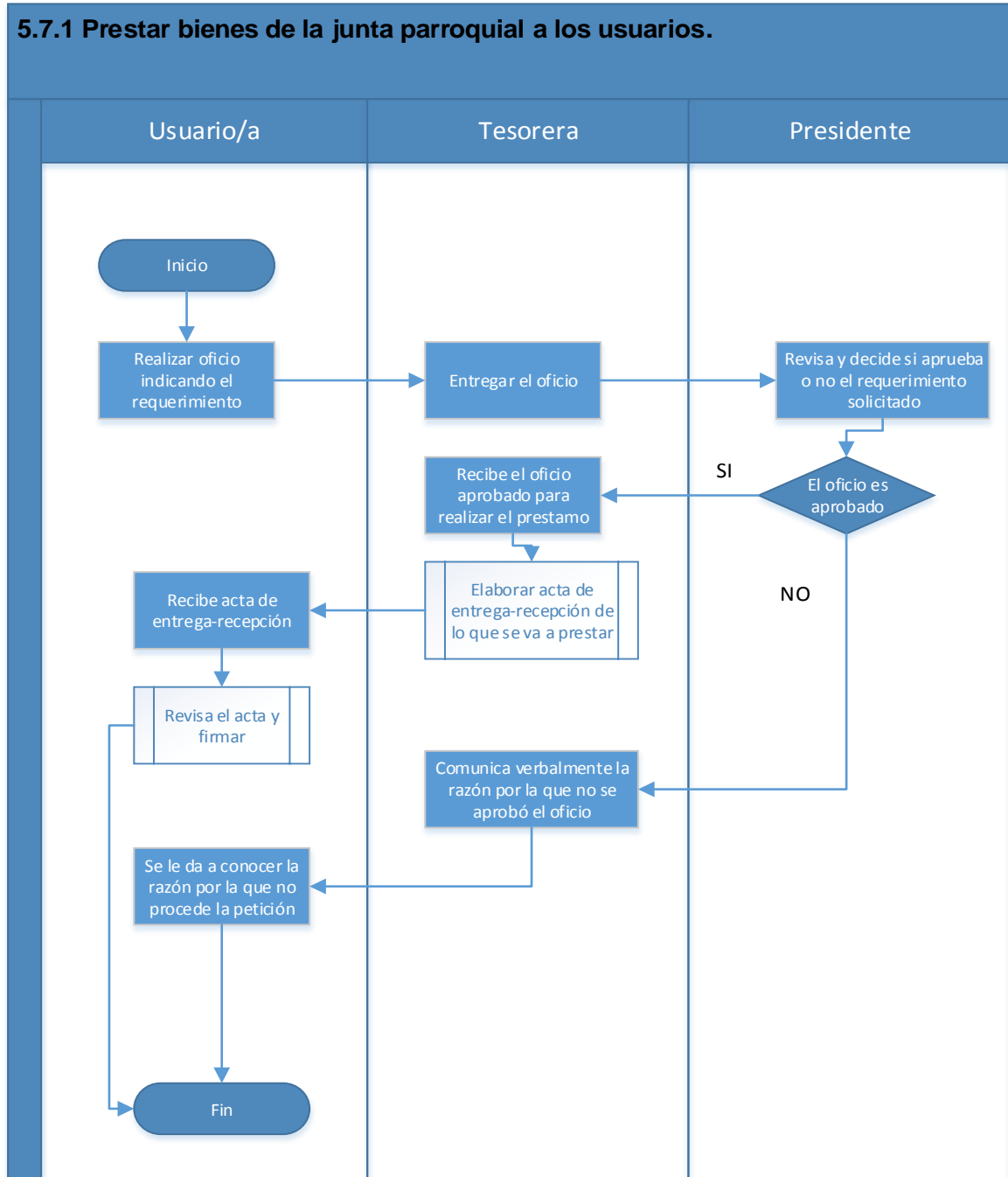
**5.6.6. Archivar los documentos en el archivo general.**

- 5.6.6.1.** La secretaria debe clasificar cada uno de los documentos de acuerdo al tipo y fecha (oficios, actas de sesiones, circulares, convocatorias, entre otras).
- 5.6.6.2.** Una vez que los documentos son clasificados la secretaria procede a perforar y foliar cada una de las hojas.
- 5.6.6.3.** La secretaria archiva la documentación en cada una de las carpetas según corresponda.



## 5.7. PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA

### 5.7.1. Flujograma del subproceso: Prestar bienes de la junta parroquial a los usuarios.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

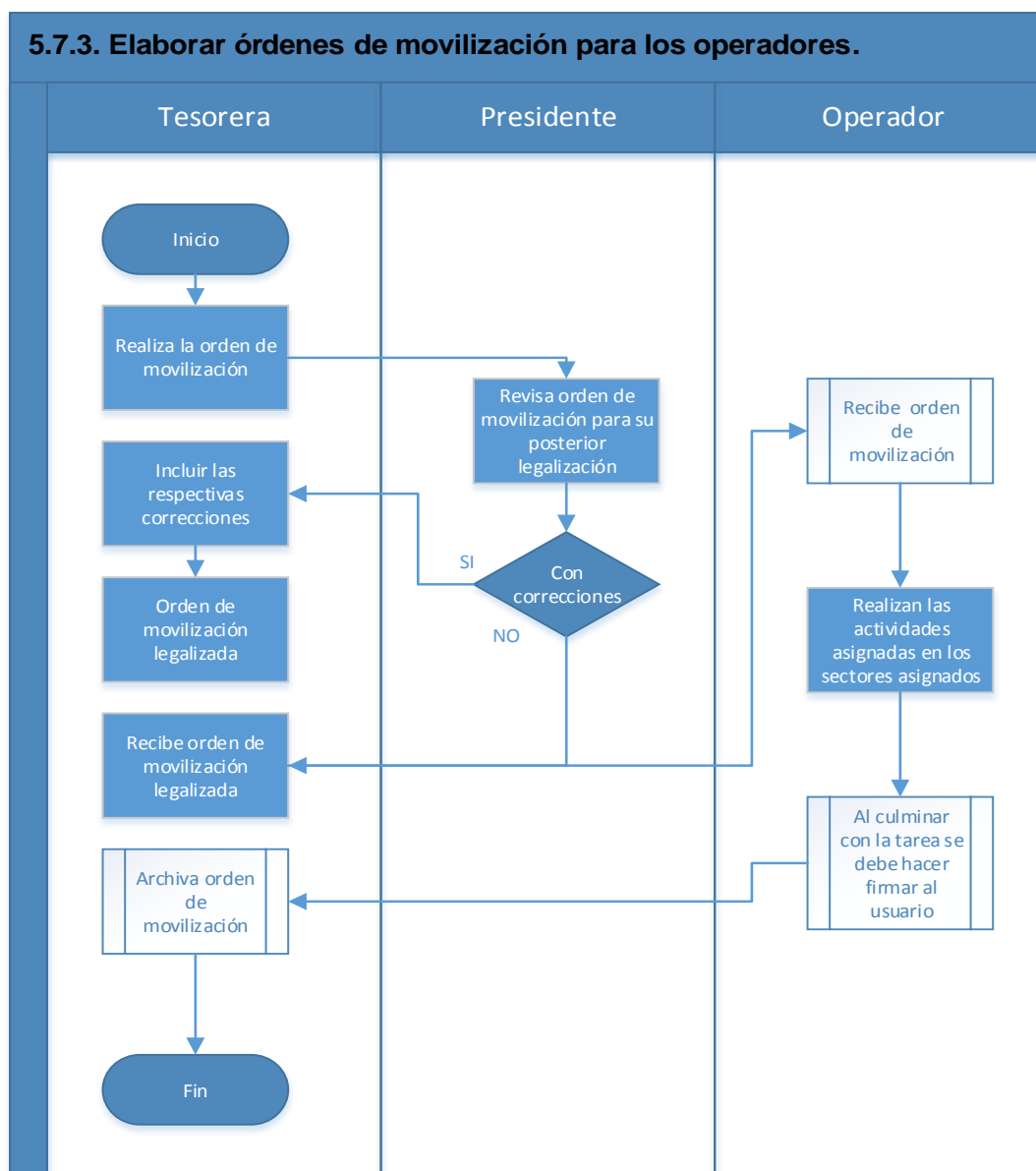
Elaborado: Jessica Granda V.

### 5.7.2. Prestar bienes de la junta parroquial a los usuarios.

5.7.2.1 El usuario deberá realizar un oficio en el que indique el requerimiento (sillas, camisetas, manteles) entre otros.

- 5.7.2.2 El usuario/a deberá entregar el oficio en el área de tesorería.
- 5.7.2.3 La tesorera envía el oficio a presidencia para que se lo revise y legalice.
- 5.7.2.4 En caso de que la o el presidente considere que el requerimiento no procede, comunica verbalmente a la tesorera para que ésta también comunique al usuario/a.
- 5.7.2.5 Si la o el presidente aprueba el oficio se envía al área de tesorería.
- 5.7.2.6 La tesorera realiza una acta entrega-recepción dirigida al usuario/a detallando cada una de las cosas que se van a prestar.
- 5.7.2.7 El acta entrega-recepción es revisada por el usuario, mismo que deberá firmar dicho documento como constancia del préstamo.

**5.7.3. Flujograma del subproceso: Elaborar órdenes de movilización para los operadores.**



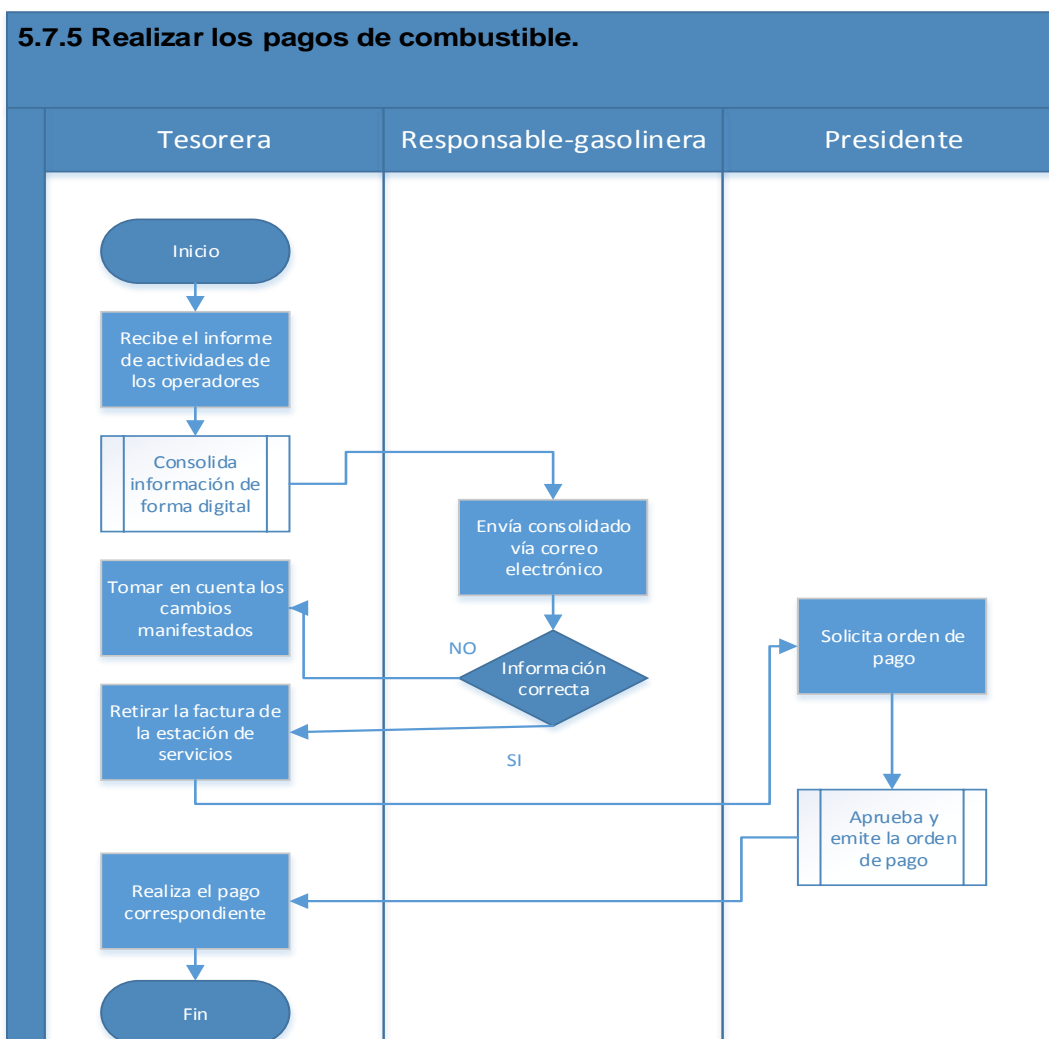
Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

#### 5.7.4. Elaborar órdenes de movilización para los operadores.

- 5.7.4.1. La tesorera ingresa en un archivo de Excel para realizar la orden de movilización en la que se detallan las actividades, fecha, lugar y nombre del solicitante.
- 5.7.4.2. La orden de movilización es enviada a presidencia para que sea revisada y legalizada.
- 5.7.4.3. En caso de existir alguna corrección la o el presidente envían la orden al área de tesorería para que se realicen las respectivas correcciones.
- 5.7.4.4. Si la o el presidente no realiza ningún cambio a la orden de movilización, ésta es entregada a los operadores.
- 5.7.4.5. Una vez que los operadores terminan el trabajo asignado deben hacer firmar la orden de movilización por el usuario solicitante como constancia de que se ha culminado con la actividad.

#### 5.7.5. Flujograma del subproceso: Realizar los pagos de combustible.



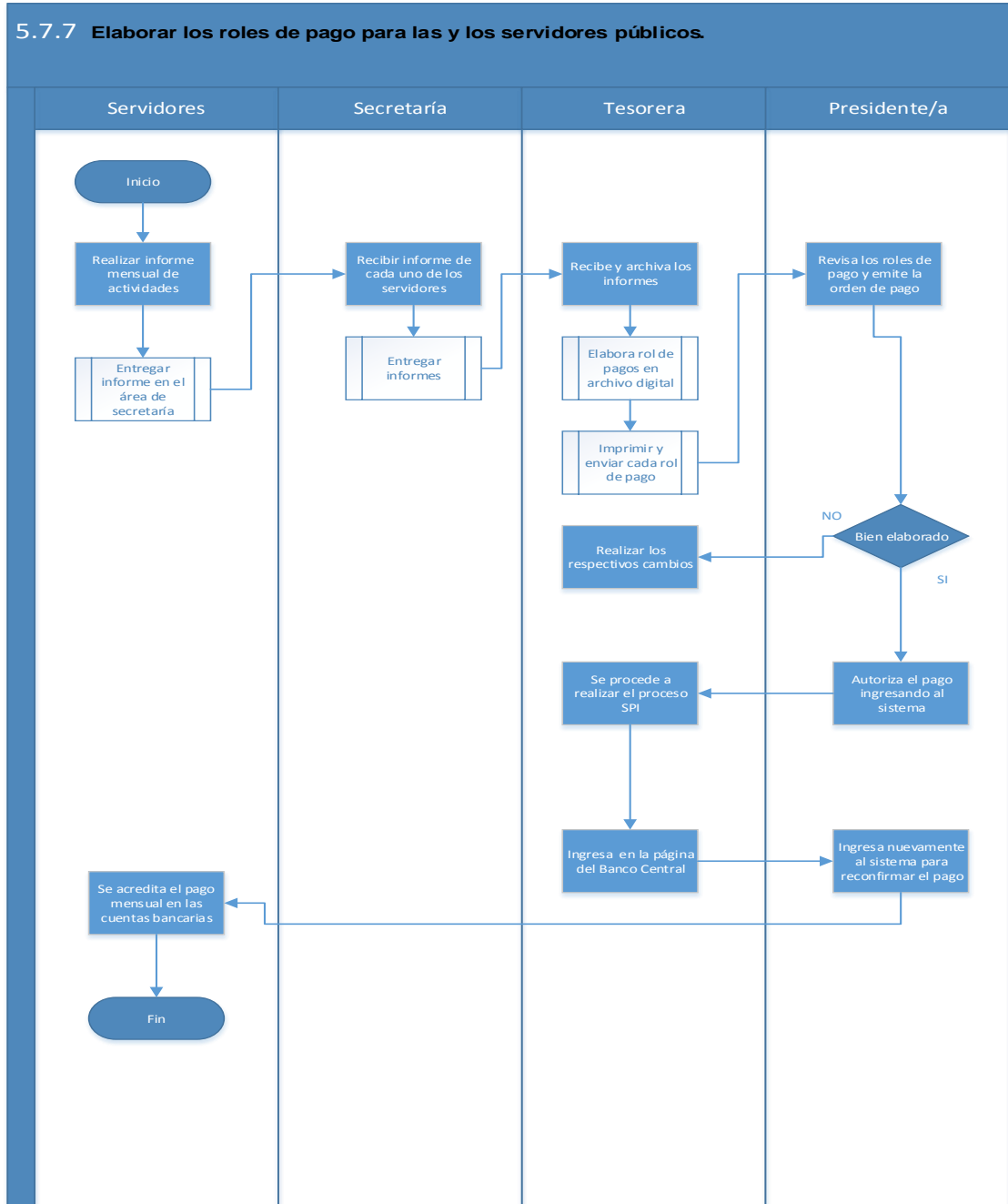
Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

### **5.7.6. Realizar los pagos de combustible.**

- 5.7.6.1.** Los últimos día de cada mes, los operadores de la maquinaria realizan un informe indicando cada una de las actividades ejecutadas durante el transcurso del mes, a dicho informe se le adjunta las órdenes de combustible y se lo entrega al área de tesorería.
- 5.7.6.2.** La tesorera realiza un cuadro digital para detallar fechas, monto y cantidad de combustible.
- 5.7.6.3.** Dicho cuadro es enviado vía mail al responsable de la gasolinera para la corroboración de la información.
- 5.7.6.4.** Una vez que el responsable de la gasolinera apruebe dicha información, la tesorera deberá retirar la factura.
- 5.7.6.5.** La tesorera solicita la orden de pago a la o el presidente.
- 5.7.6.6.** La tesorera realizará el pago correspondiente.

### 5.7.7. Flujograma del subproceso: Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

### 5.7.8. Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos.

**5.7.8.1.** Uno de los requisitos necesarios para realizar los pagos es que los vocales, operadores y auxiliar de servicios deberán presentar un informe de las actividades ejecutadas durante el mes.

- 5.7.8.2. Los servidores entregan el informe en el área de secretaría.
- 5.7.8.3. La secretaria recibe cada informe y lo envía al área de tesorería.
- 5.7.8.4. La tesorera archiva cada informe.
- 5.7.8.5. La tesorera realiza el rol de pago en un documento en Excel en el que incluye información personal del servidor, valor de la remuneración, descuentos como anticipos, préstamos quirografarios entre otros.
- 5.7.8.6. Imprimir los roles de pagos.
- 5.7.8.7. La tesorera envía los roles de pago a presidencia para que la o el presidente emita la orden de pago mediante memorando.
- 5.7.8.8. La documentación regresa al área de tesorería y se procede a realizar el pago conforme el proceso en el SPI.
- 5.7.8.9. La tesorera ingresa a la página web del Banco Central e ingresa todos los archivos y datos que requiere el sistema.
- 5.7.8.10. La presidenta autoriza el pago, ingresando con su clave personal al sistema.
- 5.7.8.11. Al día siguiente la o el presidente nuevamente ingresa al sistema para confirmar el pago.
- 5.7.8.12. En un plazo de 24 horas el dinero se acredita en las cuentas bancarias de las y los servidores.

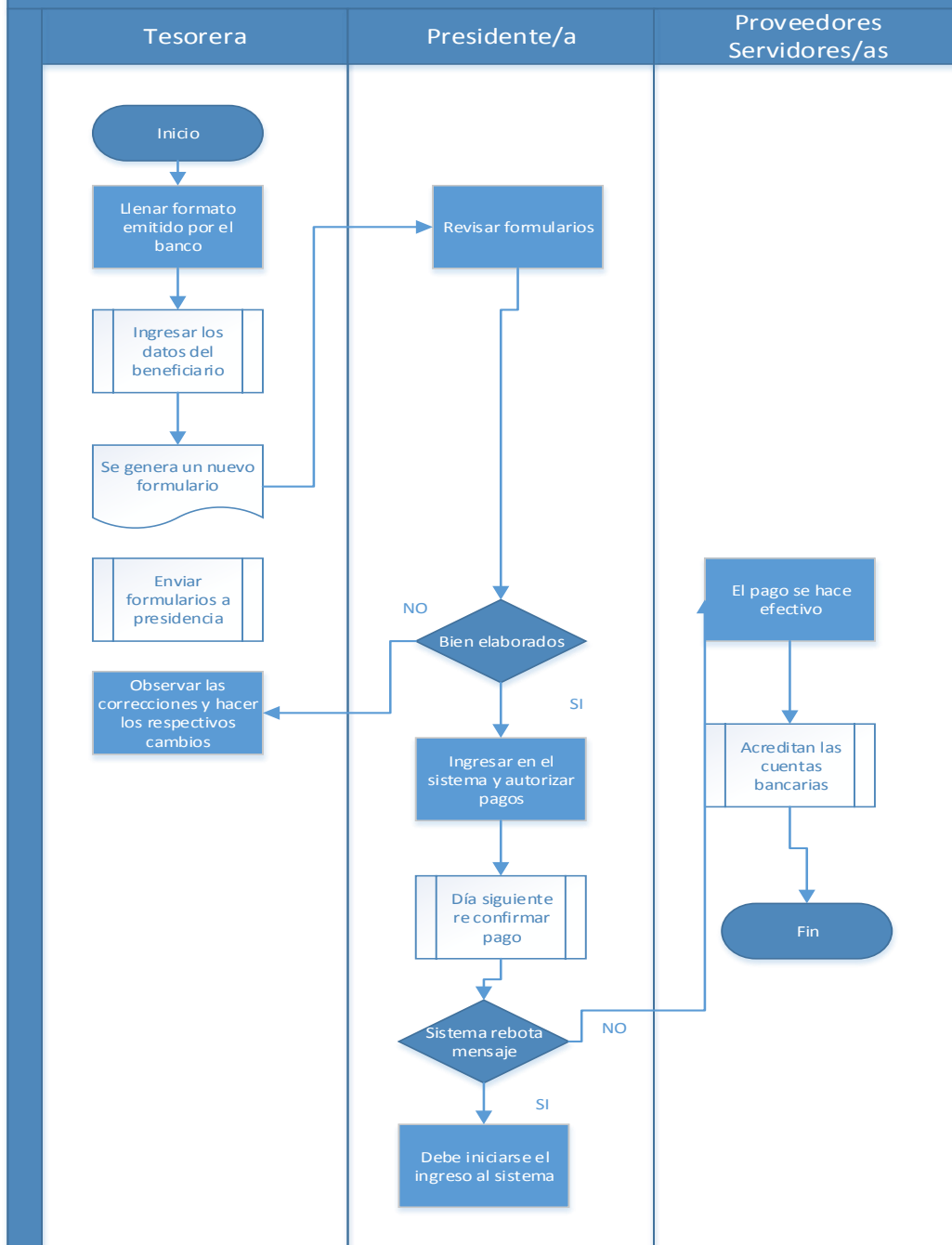
#### **5.7.9. Elaborar informes.**

- 5.7.9.1. La junta parroquial tiene convenio con el MIES en el proyecto denominado erradicación de trabajo infantil y mendicidad.
- 5.7.9.2. El MIES transfiere dinero a la cuenta de la junta parroquial para que se realice el pago a la promotora y para el refrigerio de los niños correspondiente a tres días a la semana.
- 5.7.9.3. Cada trimestre la tesorera realiza un informe, mediante el llenado del formularios emitidos por el MIES, además se anexan copias de las facturas certificadas, montos de dinero ejecutados.
- 5.7.9.4. La junta parroquial aporta con la entrega del local, pago de servicios básicos, material didáctico, y materiales de aseo.

#### **5.7.10. Flujograma de los subprocesos:**

- 5.7.10.1. *Realizar pagos en el Sistema de Pagos Interbancarios.*
- 5.7.10.2. *Registrar en la página del Banco Central los formularios generados en el SPI.*

### 5.7.9 Subprocesos (5.7.10 y 5.7.11) del proceso del área de tesorería



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

#### 5.7.11. Realizar pagos en el Sistema de Pagos Interbancarios.

5.7.11.1. Llenar un formato emitido por el Banco Central denominado SPI-SP.

5.7.11.2. En dicho formulario se ingresan los datos del beneficiario, en este caso del proveedor (nombres, CI, tipo de cuenta, valor, concepto y descripción del objeto de la compra).

- 5.7.11.3. Se genera en el sistema otro formulario denominado registro de beneficiario o registro de proveedores.
- 5.7.11.4. En este formulario se especifica si el pago se realizara a un servidor público o a un proveedor, dependiendo de la persona a la que se le vaya a cancelar se ingresa el número del código.
- 5.7.11.5. Se realiza la transferencia desde la cuenta de la junta parroquial del Banco Central hacia las cuentas bancarias a las que deberá depositárseles.

**5.7.12. Registrar en la página del Banco Central los formularios generados en el SPI.**

- 5.7.12.1. La tesorera envía a presidencia los formularios para su revisión y aprobación del pago.
- 5.7.12.2. La o el presidente revisará los formularios si existe algún error serán devueltos al área de tesorería, caso contrario deberá ingresar en el sistema del Banco Central con sus claves personales para autorizar el pago.
- 5.7.12.3. El día siguiente la o el presidente deberá ingresar nuevamente en el sistema y deberá confirma el pago.
- 5.7.12.4. Si al momento de confirmar el pago el sistema no rebota ningún mensaje el pago se hace efectivo de forma inmediata.
- 5.7.12.5. Si en el sistema rebota algún mensaje, el pago se anula y se debe iniciar con el ingreso al sistema nuevamente y luego re confirmar el pago.

**5.7.13. Cancelar los servicios básicos.**

- 5.7.13.1. Ingresar en la página web de cada una de las empresas proveedoras de servicios tales como la EERSSA y CNT.
- 5.7.13.2. Realiza el pago mediante el SPI.
- 5.7.13.3. En el caso de la empresa EMAALEP L la tesorera debe llamar a las oficinas de la empresa y solicitar que se genere la factura por el mes correspondiente y sea enviada al correo electrónico de la tesorera.
- 5.7.13.4. Una vez que llega la factura al correo la tesorera procede a realizar el pago mediante un SPI.
- 5.7.13.5. Una vez realizados los SPI se imprimen los documentos que se generan en el sistema por el concepto de pago.
- 5.7.13.6. Con cada uno de estos comprobantes de pago la tesorera se acerca a la ventanilla de cada empresa para validar el pago mediante el registro del



mismo en el sistema como constancia de que la acreditación se haya hecho efectiva.

**5.7.13.7.** La EERSSA imprime la factura al final del proceso, el CNT emite un comprobante de pago y la EMAALEP sella el documento como cancelado una vez que la tesorera registra el pago en ventanilla.

**5.7.14. Depositar las recaudaciones de la junta parroquial en el banco.**

**5.7.14.1.** La tesorera recibe el reporte de lo recaudado emitido por la secretaria.

**5.7.14.2.** La tesorera verifica cada uno de los valores recibidos versus lo que se indica en el reporte.

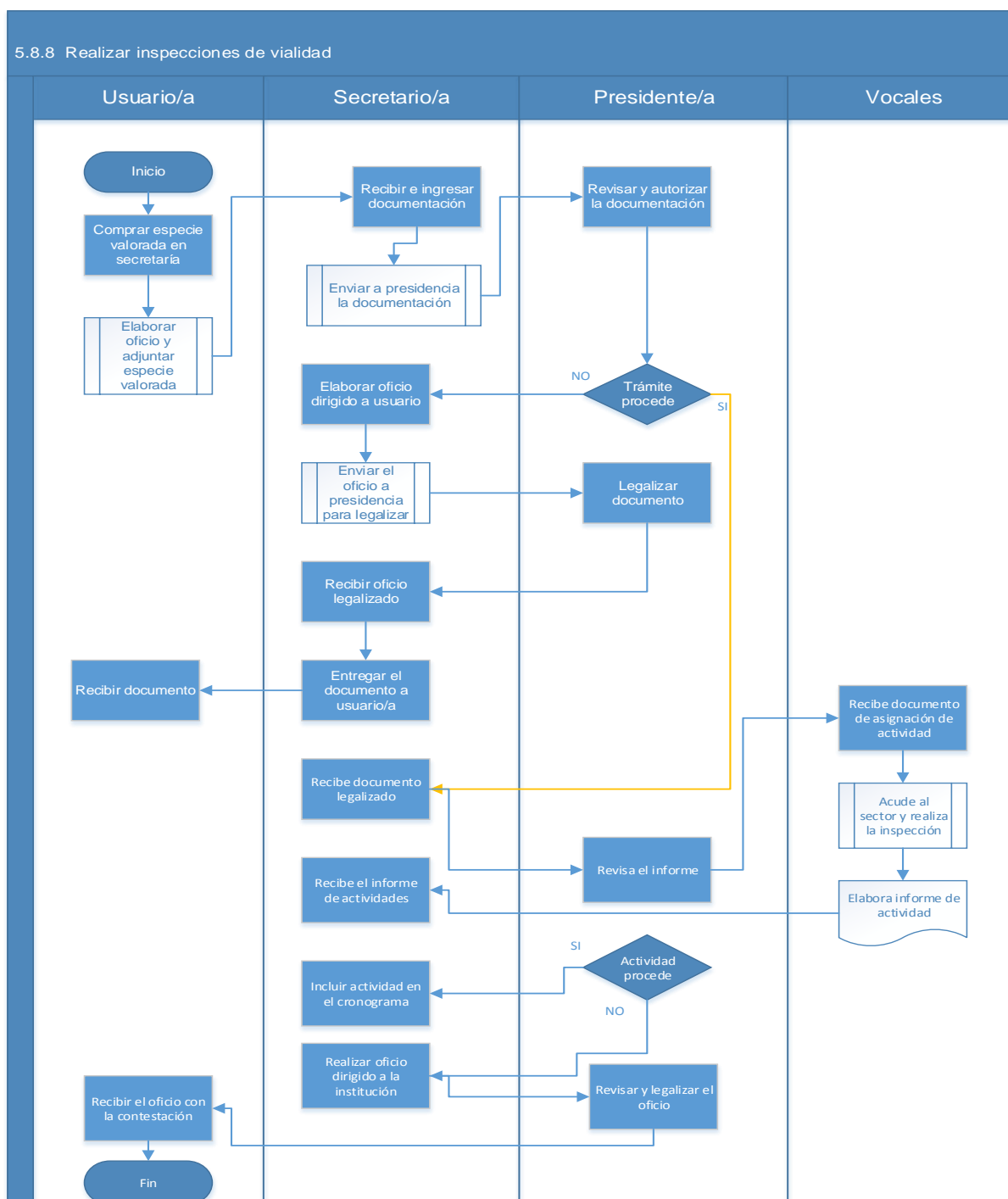
**5.7.14.3.** La tesorera llena el formulario de depósito emitido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopmego.

**5.7.14.4.** La tesorera acude a la cooperativa y realiza el depósito.

**5.7.14.5.** El cajero entrega a la tesorera el comprobante de depósito.

## 5.8. PROCESO DE LOS VOCALES DE LA JUNTA PARROQUIAL (PODER LEGISLATIVO).

### 5.8.1. Flujoograma del subproceso: Realizar inspecciones de validez.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

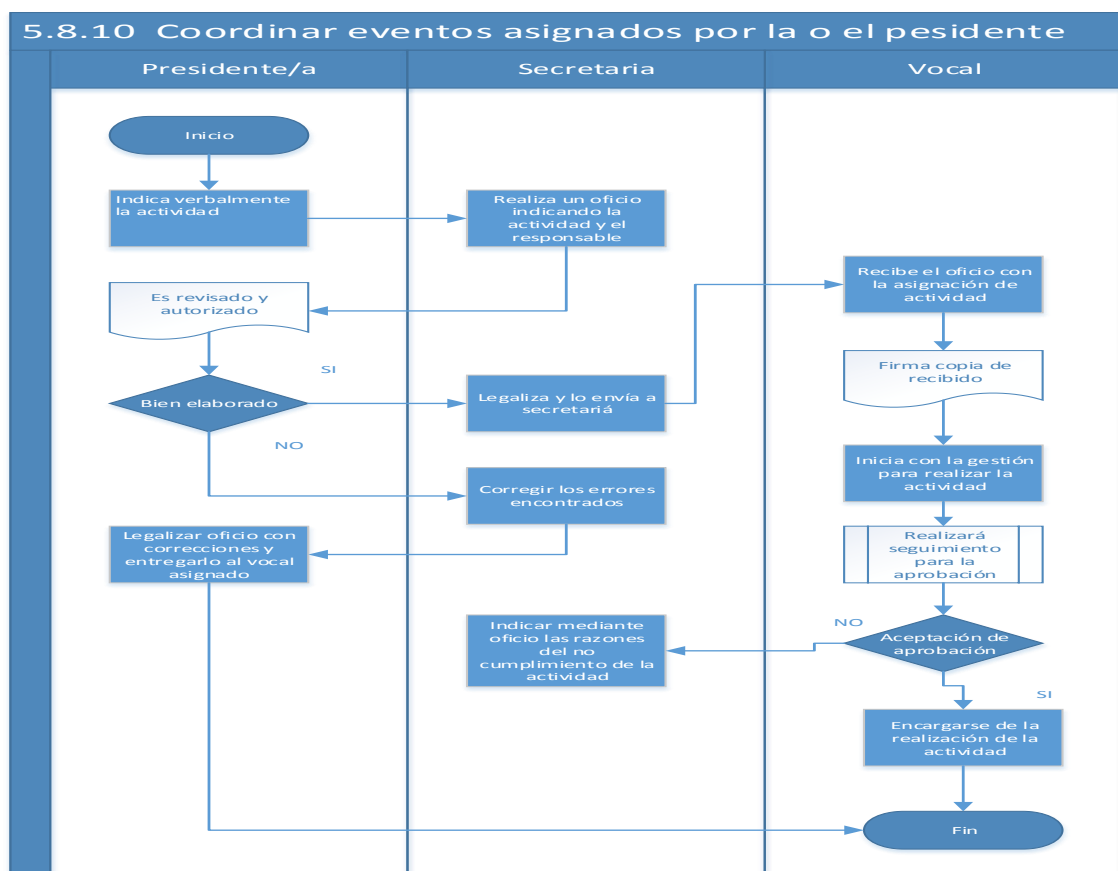
Elaborado: Jessica Granda V.

## **5.8.2. Realizar inspecciones de vialidad.**

- 5.8.2.1.** El usuario deberá comprar una especie valorada en la secretaria de la Junta Parroquial.
- 5.8.2.2.** Se entrega la especie valorada legalizada con la firma de la secretaria al usuario, el cual cancela \$0.50 por la adquisición de esta especie.
- 5.8.2.3.** El usuario presenta la solicitud mediante oficio indicando el requerimiento que se ha presentado en el barrio, sector o comunidad, dirigido a la o el presidenta de la Junta Parroquial.
- 5.8.2.4.** Al oficio se le adjunta la especie valorada en la parte posterior y el usuario deberá realizar el ingreso por secretaria, a dicha documentación se la sumilla en la parte inferior escribiendo la palabra recibido, la fecha (día, mes y año) el nombre y apellido de la persona que lo recibe.
- 5.8.2.5.** La secretaria entrega la documentación a la o el presidente para su autorización.
- 5.8.2.6.** En caso de que la autorización no sea positiva la o el presidente envía la documentación a secretaria.
- 5.8.2.7.** La secretaria recibe la documentación y realiza un oficio indicando las razones por las cuales el requerimiento no es procedente dirigido al solicitante.
- 5.8.2.8.** La secretaria entrega el oficio y un memorando en el que se indica e nombre del vocal asignado para la inspección, a la o el presidente para su legalización.
- 5.8.2.9.** La o el presidente despacha el oficio legalizado a secretaria para su respectiva entrega.
- 5.8.2.10.** Si la autorización es aprobada por la o el presidente se legaliza el trámite con una nota favorable y se lo envía a secretaría.
- 5.8.2.11.** La secretaria entrega la documentación al vocal designado.
- 5.8.2.12.** El vocal acude al sector indicado y realiza la respectiva inspección conjuntamente con el solicitante del requerimiento: tomando fotografías.
- 5.8.2.13.** Una vez terminada la inspección el vocal acude a la junta parroquial.
- 5.8.2.14.** El vocal debe realizar un informe de las actividades realizadas en la inspección y adjuntará cada una de las fotografías como muestra de lo realizado.

- 5.8.2.15. El informe es entregado en secretaria y de ahí a presidencia para su respectiva revisión y aprobación de si es o no pertinente la ejecución.
- 5.8.2.16. En caso de que el informe sea favorable la o el presidente indica a la secretaria mediante nota al pie de la documentación se proceda a programar la actividad en el cronograma para que sea atendido con la maquinaria necesaria.
- 5.8.2.17. En caso de no ser favorable la o el presidente indica a la secretaria mediante nota al pie de la documentación se realice un oficio al organismo o institución competente (Municipio. Gobierno Provincial, SENAGUA, Empresa Eléctrica entre otras), adjunte el oficio del solicitante.
- 5.8.2.18. La secretaria envía la documentación a la o el presidente para su respectiva autorización.
- 5.8.2.19. Una vez legalizado el documento, la secretaria deberá enviar los oficios a la respectiva institución.

**5.8.3. Flujograma del subproceso: Coordinar eventos asignados por la o el presidente. Flujograma del subproceso**



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

#### **5.8.4. Coordinar eventos asignados por la o el presidente.**

- 5.8.4.1. La o el presidente indica verbalmente a la secretaria la actividad que deberá realizar el vocal.
- 5.8.4.2. La secretaria realiza el oficio indicando el nombre del responsable de la ejecución de la actividad, lugar, fecha, requerimientos entre otros.
- 5.8.4.3. El oficio es enviado a presidencia para su respectiva aprobación.
- 5.8.4.4. En caso de exista algún error la o el presidente lo devuelve al área de secretaria para su respectiva corrección.
- 5.8.4.5. En caso de que el oficio se encuentre bien realizado la o el presidente autoriza se proceda con la entrega del documento al vocal designado.
- 5.8.4.6. La secretaria entrega el oficio original al vocal, la copia del documento es firmada por el mismo como constancia de haberlo recibido.
- 5.8.4.7. El vocal deberá llevar el oficio a la institución pertinente (la mayoría de los casos se tienen convenios con el Gobierno Autónomo Municipal de Loja) para iniciar con lo solicitado en el oficio.
- 5.8.4.8. El vocal realizara seguimiento de la aprobación o aceptación de lo solicitado mediante visitas directas, llamadas telefónicas, correos electrónicos para conocer el recorrido del documento.
- 5.8.4.9. En caso de que la solicitud no sea aprobada el vocal deberá indicar las razones mediante oficio dirigido a la o el presidente del no cumplimiento de la actividad.
- 5.8.4.10. Una vez aprobada la solicitud el vocal deberá responsabilizarse de la efectiva ejecución y cumplimiento de la actividad.

#### **5.8.5. Asistir a eventos organizados por la junta parroquial en fechas cívicas.**

- 5.8.5.1. La secretaria realiza las invitaciones dirigida a cada uno de los vocales.
- 5.8.5.2. Las invitaciones son llevadas a presidencia para que la o el presidente las revise y legalice.
- 5.8.5.3. Si no hay ningún cambio por realizar la o el presidente envía las invitaciones a secretaría.
- 5.8.5.4. La secretaría entrega las invitaciones a cada uno de los vocales.
- 5.8.5.5. Los vocales deberán asistir al evento, cumpliendo con la hora y el lugar asignado.

**5.8.5.6.** Llenar el registro de asistencia como constancia de la participación al evento.

**5.8.6. Asistir a eventos culturales en representación del gobierno autónomo descentralizado rural.**

**5.8.6.1.** La secretaria realiza un oficio donde se indica el nombre del delegado a asistir al evento, el lugar, fecha y hora.

**5.8.6.2.** La secretaria entrega el oficio a la o el presidente para su autorización.

**5.8.6.3.** En caso de que el oficio contenga algún error; la o el presidente envía la documentación a secretaria.

**5.8.6.4.** La secretaria recibe el oficio para su posterior corrección. La secretaria entrega el oficio a la o el presidente para su legalización.

**5.8.6.5.** La o el presidente despacha el oficio legalizado a secretaria para su respectiva entrega.

**5.8.6.6.** La secretaria entrega el oficio al vocal designado y hace firmar una copia del mismo como constancia del recibido.

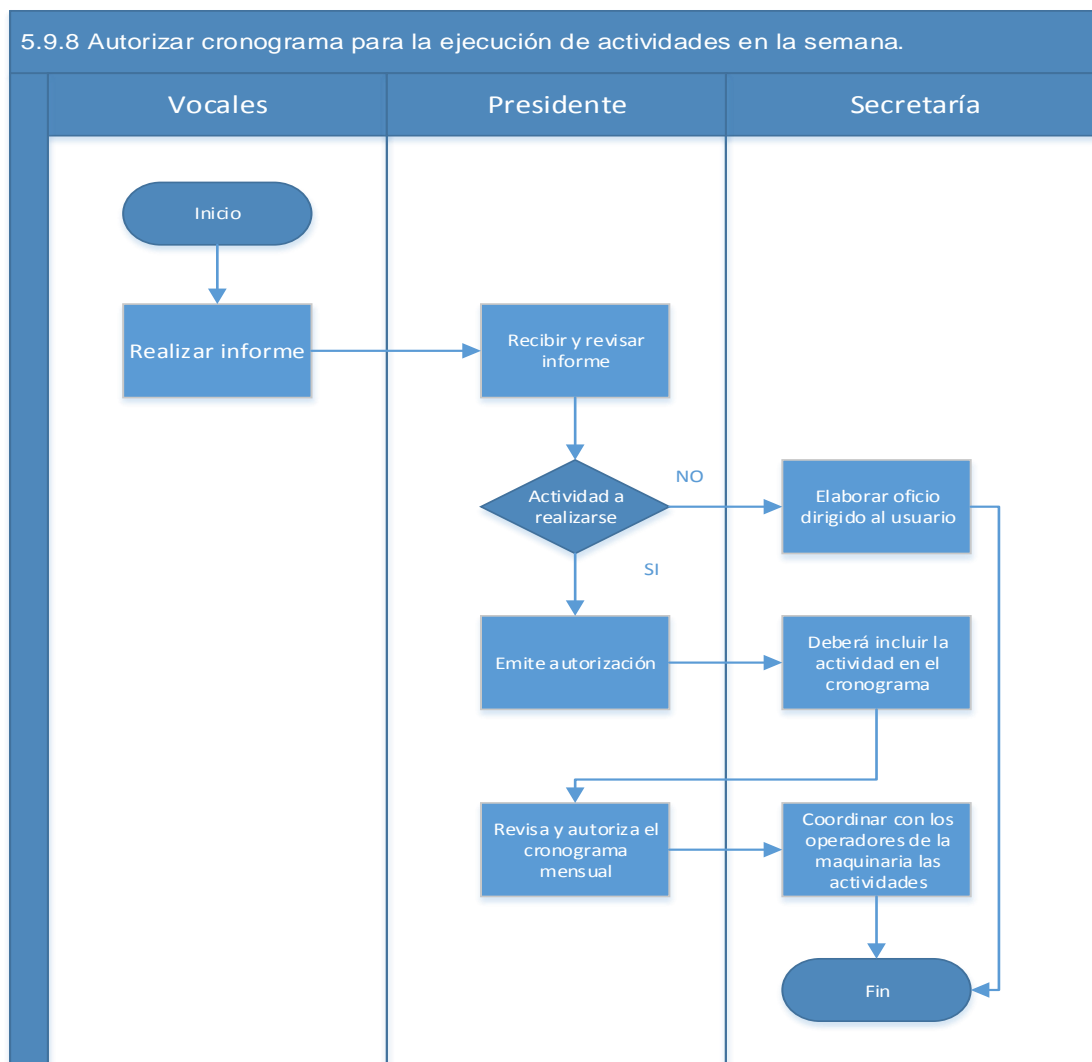
**5.8.6.7.** El vocal asiste al evento cultural y entrega un fraterno saludo y agradecimiento en nombre de la junta parroquial.

**5.8.6.8.** El vocal realiza acto de presencia desde el inicio hasta la culminación del evento.

**5.8.6.9.** El vocal efectúa un informe indicando cada una de las actividades y temas importantes que se trataron en el evento.

## 5.9. PROCESO DE LA O EL PRESIDENTE DE LA JUNTA PARROQUIAL (PODER EJECUTIVO)

### 5.9.1. Flujograma del subproceso: Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

### 5.9.2. Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana.

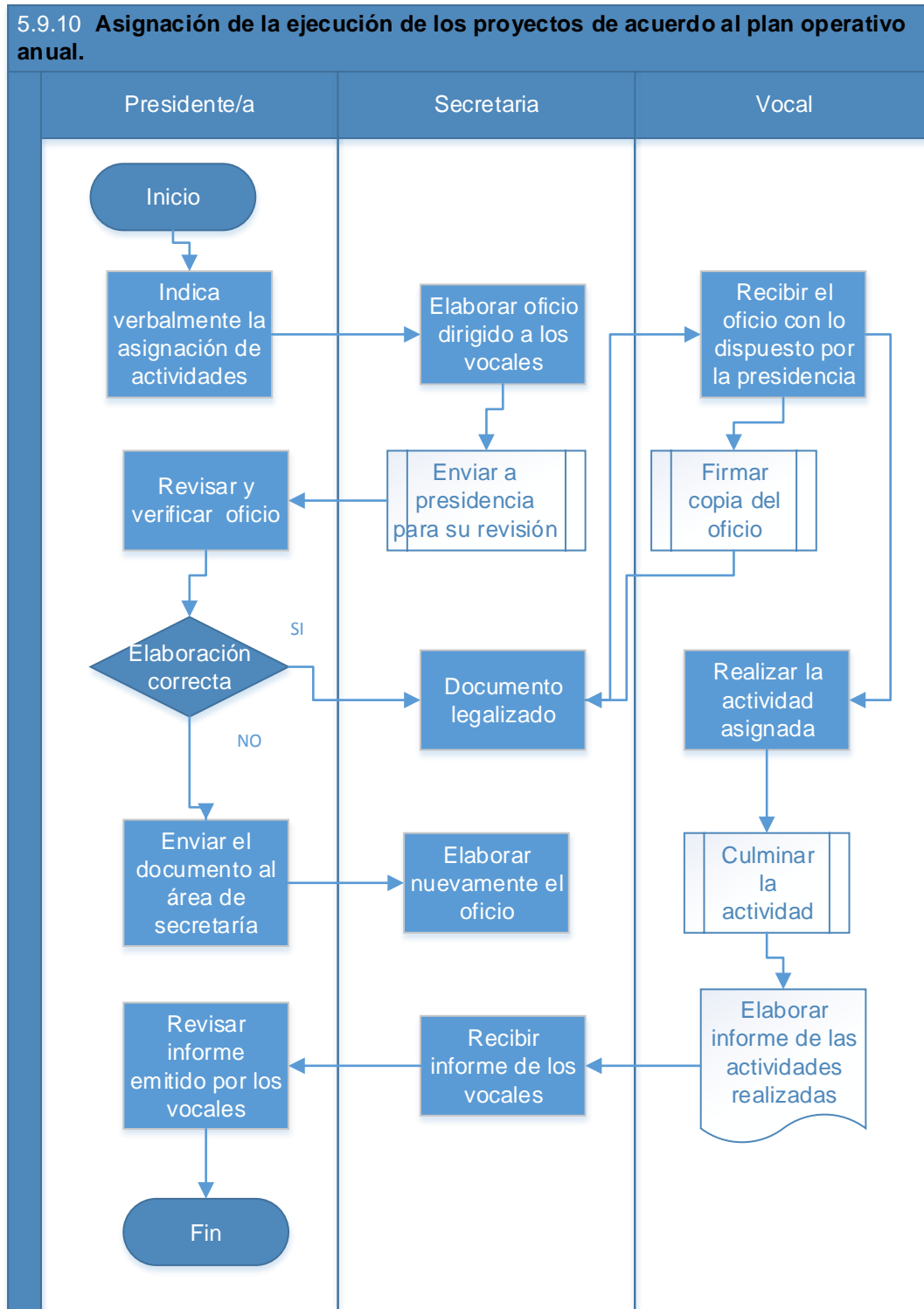
**5.9.2.1.** Los vocales emiten el informe de lo realizado en la inspección asignada, mismo que es revisado por la o el presidente.

**5.9.2.2.** La o el presidente revisa el informe y conforme a lo indicado por el vocal se decide si se va a colaborar o no con la maquinaria de la junta parroquial.

- 5.9.2.3.** La secretaria elabora el cronograma de acuerdo nota al pie escrita por la o el presidente en el informe para que se proceda a programar la actividad en el cronograma y sea atendido con la maquinaria necesaria.
- 5.9.2.4.** Una vez coordinadas cada una de las actividades a cumplirse en el cronograma, la secretaria entrega dicha programación a la o el presidente de la junta para que proceda a la respectiva revisión y aprobación.
- 5.9.2.5.** En caso de no existir ningún cambio el cronograma es aprobado y será ejecutado.
- 5.9.2.6.** Si existiera algún imprevisto, observación o cambio de último momento la o el presidente devolverá el cronograma al área de secretaria para su respectiva corrección.
- 5.9.2.7.** Una vez que la planificación sea la correcta, la secretaria entrega el cronograma a la o el presidente para su respectiva aprobación.
- 5.9.2.8.** La secretaría coordina las actividades con los operadores de la maquinaria para que realicen las actividades.



### 5.9.3. Flujograma del subproceso: Asignación de la ejecución de los proyectos de acuerdo al plan operativo anual.



Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja.

Elaborado: Jessica Granda V.

#### **5.9.4. Asignación de la ejecución de los proyectos de acuerdo al plan operativo anual.**

- 5.9.4.1.** Los vocales emiten el informe de lo realizado en la inspección asignada, mismo que es revisado por la o el presidente.
- 5.9.4.2.** La o el presidente revisa el informe y conforme a lo indicado por el vocal se decide si se va a colaborar o no con la maquinaria de la junta parroquial.
- 5.9.4.3.** La secretaria elabora el cronograma de acuerdo nota al pie escrita por la o el presidente en el informe para que se proceda a programar la actividad en el cronograma y sea atendido con la maquinaria necesaria.
- 5.9.4.4.** Una vez coordinadas cada una de las actividades a cumplirse en el cronograma, la secretaria entrega dicha programación a la o el presidente de la junta para que proceda a la respectiva revisión y aprobación.
- 5.9.4.5.** En caso de no existir ningún cambio el cronograma es aprobado y será ejecutado.
- 5.9.4.6.** Si existiera algún imprevisto, observación o cambio de último momento la o el presidente devolverá el cronograma al área de secretaria para su respectiva corrección.
- 5.9.4.7.** Una vez que la planificación sea la correcta, la secretaria entrega el cronograma a la o el presidente para su respectiva aprobación.
- 5.9.4.8.** La secretaría coordina las actividades con los operadores de la maquinaria para que realicen las actividades.

#### **5.9.5. Autorizar los oficios (solicitudes, requerimientos) emitido por los usuarios.**

- 5.9.5.1.** La secretaria envía los oficios a la presidencia.
- 5.9.5.2.** La o el presidente revisa cada uno de las solicitudes y requerimientos.
- 5.9.5.3.** En caso de que el oficio no sea aprobado, la o el presidente indica verbalmente a la secretaria que realice un oficio dirigido al usuario indicando las razones por la que la solicitud no procede.
- 5.9.5.4.** En caso de que la aprobación sea afirmativa la o el presidente legaliza el requerimiento para su posterior ejecución.
- 5.9.5.5.** Si en el oficio el usuario solicita ayuda en temas de vialidad, canales de riego, problemas con la falta de agua entre otros se le da el debido proceso.
- 5.9.5.6.** La o el presidente dispone a la secretaría que realice un oficio de contestación al usuario.

### **5.9.6. Elaborar reglamentos internos para el gobierno autónomo parroquial.**

- 5.9.6.1.** Buscar información para organizar la base legal en la Constitución de la República, COOTAD, LOSEP y Normativa vigente.
- 5.9.6.2.** Seleccionar los artículos, literales y numerales pertinentes de la normativa mencionada en el literal precedente.
- 5.9.6.3.** Estructurar el reglamento basado en parámetros como antecedentes, base legal, determinar cada uno de los cumplimientos y prohibiciones de las y los servidores.
- 5.9.6.4.** Una vez culminada la elaboración del reglamento se procede a socializarlo en sesión con todos los vocales de la junta.
- 5.9.6.5.** Para su aprobación debe existir una mayoría de votos en caso de que se suscite alguna observación por parte de los vocales se deberá tomar en cuenta y se realizara el respectivo cambio o sugerencia en caso de que sea pertinente conforme lo indica la Ley.

### **5.9.7. Coordinar la conformación del Consejo parroquial de planificación.**

- 5.9.7.1.** La parroquia está formada por 8 zonas constituidas por 52 barrios, cada zona se encuentran dirigidas por un coordinador.
- 5.9.7.2.** La o el presidente elabora el anteproyecto del presupuesto 2014 y el plan operativo anual con la participación de la tesorera y el delegado para entregar apoyo técnico.
- 5.9.7.3.** Una vez realizados los dos documentos mencionados en el párrafo precedente, la secretaria elabora un oficio para convocar en sesión a los 8 coordinadores.
- 5.9.7.4.** Se reúne la o el presidente con los coordinadores y se elige a un delegado barrial, un representante del sector productivo y un representante del sector social.
- 5.9.7.5.** Posterior a esta reunión, la secretaria nuevamente convoca mediante oficio a la asistencia a la sesión para la posesión de los nuevos representantes del Consejo de Planificación.
- 5.9.7.6.** Para la legalidad pertinente de la conformación del Consejo de Planificación se elabora una resolución fundamentada en la base legal pertinente, misma que es legalizada por la o el presidente, técnico de apoyo y los coordinadores.

- 5.9.7.7.** La secretaria deberá convocar mediante oficio a cada uno de los vocales para que asistan a la sesión ordinaria en la que se pondrá en conocimiento de la resolución del Consejo de Planificación.
- 5.9.7.8.** En caso de que haya observaciones por parte del poder legislativo, la o el presidente deberá evaluarlas y considerar la pertinencia o no para considerarlas y así realizar los respectivos cambios.
- 5.9.7.9.** Y si no hubiera ningún tipo de pronunciamiento por los vocales de la junta parroquial, la resolución no será modificada y quedará como se la elaboró inicialmente.
- 5.9.7.10.** La o el presidente asignará a cada uno de los vocales la ejecución de cada plan, programa, proyecto y actividad de acuerdo a la cantidad y complejidad de los mismos.
- 5.9.7.11.** La secretaría realiza el oficio en el que se comunica a cada uno de los vocales los diferentes planes, programas, proyectos o actividades asignados.
- 5.9.7.12.** El oficio es enviado a presidencia para que la o el presidente revise y legalicen.
- 5.9.7.13.** Una vez legalizado el documento la secretaria entrega el oficio a cada uno de los vocales y a la vez hace firmar una copia del documento como constancia de la entrega-recepción.
- 5.9.7.14.** Los vocales deberán realizar cada uno de los requerimientos indicados en el oficio.
- 5.9.7.15.** Una vez culminados los planes, programas, proyectos o actividades encomendados, el vocal deberá realizar un informe dirigido a la o el presidente como medio verificador de la ejecución y culminación de lo asignado.

#### **5.9.8. Autorizar los pagos generados en la junta parroquial.**

- 5.9.8.1.** La tesorera envía la documentación a presidencia para revisión y verificación.
- 5.9.8.2.** En caso de existir alguna corrección el documento es devuelto al área de tesorería para que se realicen los cambios respectivos.
- 5.9.8.3.** Una vez realizados los cambios pertinentes la tesorera envía la documentación a presidencia.

- 5.9.8.4. La o el presidente revisa nuevamente el documento y verifica principalmente los cambios antes mencionados.
- 5.9.8.5. La o el presidente ingresa en la página web del Banco Central.
- 5.9.8.6. Ingresa en el link pagos y autoriza cada uno de los pagos.
- 5.9.8.7. Ingresa nuevamente al sistema y re confirma para que cada pago se haga efectivo.

**5.10. Seguimiento y medición de procesos**

Una vez realizada la estructuración y representación gráfica de cada uno de los procesos, es importante dar seguimiento y medición de los mismos, con el propósito de conocer los resultados que se están obteniendo se ha creído conveniente utilizar los siguientes indicadores.

Tabla Nro. 7 Indicadores para medir la efectividad de los procesos

<i><b>Tipo de proceso</b></i>	<i><b>Indicador</b></i>	<i><b>Frecuencia de medición</b></i>	<i><b>Responsable</b></i>	<i><b>Reporte de datos</b></i>
Operativo	Transporte de material pétreo a los caminos vecinales de la parroquia.	$\frac{\text{Nro. de viajes asignados}}{\text{Nro. de viajes realizados}} \times 100$	Operador de maquinaria (volqueta)	Presidente/a
Operativo	Desalojar escombros y maleza de la vía. Desalojar derrumbes de los canales de riego.	$\frac{\text{Nro. de solicitudes ingresadas}}{\text{Nro. de solicitudes atendidas}} \times 100$	Secretaría Operador de maquinaria (volqueta)	Presidente/a
Operativo	Limpiar las vías de acceso carrozable de la parroquia. Lastrar vías deterioradas de la parroquia.	$\frac{\text{Nro. de solicitudes ingresadas}}{\text{Nro. de solicitudes atendidas}} \times 100$	Secretaría Operador de maquinaria (retroexcavadora)	Presidente/a
Operativo	Cargar combustible en estación de servicios.	$\frac{\text{Valor del presupuesto planificado}}{\text{Valor del presupuesto ejecutado}} \times 100$	Tesorera Operadores de la maquinaria	Presidente/a

Operativo	Transportar a los vocales a barrios de la parroquia.	$\frac{\text{Nro. de viajes efectuados}}{\text{Nro. de informes positivos}} \times 100$	Auxiliar de Servicios	Presidente/a
Operativo	Entregar oficios en los diferentes sitios asignados.	$\frac{\text{Nro. de solicitudes recibidas}}{\text{Nro. de oficios respuesta}} \times 100$	Secretaría Auxiliar de Servicios	Presidente/a
Operativo	Elaborar los roles de pago para las y los servidores públicos.	$\frac{\text{Nro. de roles de pago elaborados}}{\text{Nro. de roles firmados}} \times 100$	Tesorera Servidores públicos	Presidente/a
Operativo	Registrar en la página del Banco Central los formularios generados en el SPI.	$\frac{\text{Nro. de pagos sistematizados}}{\text{Nro. de pagos efectivizados}} \times 100$	Tesorera	Presidente/a
Operativo	Realizar el cierre de caja diariamente.	$\frac{\text{Cantidad de dinero recaudado}}{\text{Cantidad de dinero depositada}} \times 100$ $\frac{\text{Valor de dinero entregado por usuario}}{\text{Valor de deuda real del usuario}} \times 100$	Secretaria Secretaria	Tesorera Tesorera
Apoyo	Realizar inspecciones de vialidad.	$\frac{\text{Nro. de visitas realizadas}}{\text{Nro. de informes presentados}} \times 100$	Vocales	Presidente/a
Apoyo	Coordinar eventos asignados por la o el presidente.	$\frac{\text{Nro. de invitaciones recibidas}}{\text{Nro. de invitaciones atendidas}} \times 100$	Vocales	Presidente/a
Estratégico	Legalizar o autorizar los oficios (solicitudes, requerimientos) emitidos por los usuarios.	$\frac{\text{Nro. de oficios ingresados}}{\text{Nro. de oficios sumillados}} \times 100$	Secretaria	Presidente/a

Estratégico	Autorizar cronograma para la ejecución de actividades en la semana.	$\frac{\text{Nro. de planificaciones recibidas}}{\text{Nro. de planificaciones autorizadas}} \times 100$	Secretaria	Presidente/a
Estratégico	Asignación de la ejecución de los proyectos de acuerdo al plan operativo anual.	$\frac{\text{Nro. de proyectos aprobados}}{\text{Nro. de proyectos en ejecución}}$	Secretaria Tesorera Vocales Operadores	Presidente/a

Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja (24/06/14) Hora: 15h00

Elaborado: Jessica Granda V.

## CONCLUSIONES

Una vez que se realizó el levantamiento de información mediante la técnica de entrevista se procedió a la selección de los datos más relevantes para la elaboración de la propuesta del modelo de gestión de procesos cuya finalidad es proporcionar un documento que indique de forma ordenada los procesos de cada una de las áreas, subprocesos y actividades que se desarrollan día a día.

A continuación se mencionarán los aspectos concluyentes del trabajo de tesis:

- 1) El marco teórico descrito contribuye a estructurar de mejor forma cada uno de los procesos logrando así la mejora continua de la investigación.
- 2) Se realizó un diagnóstico, evidenciándose que las y los servidores ejecutan procesos diariamente sin embargo no existe documentación de los mismos.
- 3) La metodología utilizada para el levantamiento de información fue la entrevista, mediante su aplicación se logró una conversación fluida y concisa con cada uno de los servidores logrando determinar la información de mayor relevancia.
- 4) La colaboración y el trabajo en conjunto con las y los servidores de la CONAGOPARE-filial Loja y de la Junta Parroquial de Malacatos permitió obtener la información que sirvió para la identificación y descripción de cada uno de los procesos.
- 5) El manejo adecuado de la documentación y la estandarización de los procesos permitirá un mejor desempeño de las actividades de apoyo, estratégicas y operativas lográndose mejores resultados en cada una de las áreas.
- 6) La CONAGOPARE filial Loja contará con un documento escrito que servirá de apoyo y guía tanto para el personal actual como el nuevo que ingrese a la institución.
- 7) El modelo de gestión de procesos será de gran ayuda ya que se logrará una mejor comunicación y comprensión de los procesos permitiendo una mayor organización en el procesamiento de actividades por las y los servidores.
- 8) Mediante la implementación de dicho modelo se podrá evaluar y controlar cada una de las áreas que constituyen las juntas parroquia.



## **RECOMENDACIONES**

- 1)** Socializar el modelo de gestión de procesos propuesto con todos los presidentes de las Juntas Parroquiales del CONAGOPARE filial Loja.
- 2)** Se debe capacitar al personal de cada una de las Juntas Parroquiales en temas de administración por procesos, para lograr mejores resultados.
- 3)** Implementar el presente modelo de gestión como proyecto piloto en la Junta Parroquial de Malacatos para su posterior réplica en el resto de Juntas Parroquiales de Loja.
- 4)** Revisión periódica y seguimiento al modelo de gestión de procesos para mantenerlo actualizado de tal forma que no pierda efectividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, L. E. (2007). Sujetos y Discurso, Síntesis Editorial, España
- DÁVILA Sandra, (2001). Cinco momentos estratégicos para reingeniería, Efecto Grafico, Quito
- EVANS James, (2000). La administración y el control de calidad, Thomson Editores, México
- GALINDO, Cáceres Jesús (1998). Técnicas de Investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación. 1ª. Edición. México.
- HARRINGTON, H.J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa, McGraw-Hill, Colombia.
- PÉREZ Fernández de Velasco José Antonio. (2013). Gestión por procesos, (5ta. Ed) Madrid: ESIC EDITORIAL
- ZARATIEGUI J. R., (2012). Su papel e importancia en la empresa, Prentice Hall Editorial
- KOONTZ – WEIRICH (1998). Administración, una perspectiva, Global, McGraw-Hill, México.
- MARIÑO Hernando, (2007). Gerencia de los Procesos de la empresa, Alfaomega, Colombia
- MEJIA Braulio, (2004) Gerencia de Procesos, McGraw-Hill, Bogotá
- WALTON, M. - DEMMING, E. Mary Walton (2004). El método Demming en la práctica, Editorial Norma

### **Normativa legal:**

- Constitución de la República del Ecuador, Montecristi, Manabí, Ecuador, 20 de octubre de 2008.
- Acuerdo Ministerial No. 784, Norma Técnica de Administración de Procesos, Quito, Registro Oficial N° 501, 28 de julio de 2011.
- Ley Orgánica del Servicio Público, Quito, Segundo Suplemento del Registro Oficial 294, 6 de Octubre de 2010.
- Decreto Nro. 710 del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, Registro Oficial, Suplemento Nro. 418 de 1 de abril de 2011.

### **Referencias electrónicas/Páginas web**

- [www.asogopal.gob.ec](http://www.asogopal.gob.ec) (22/05/14) Hora: 10h00
- <http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/insintrod9d.htm> (22/06/2013) Hora 14h00
- <http://www.indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno> (21/07/14) Hora: 16h00

- <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html> (25/07/14)  
Hora: 19h00
- <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>  
(15/06/2014) Hora 09h00
- <http://es.wikipedia.org> (28/07/14) Hora: 11h00.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Modelo del Ciclo Deming



Fuente: [www.calidad-gestion.com.ar](http://www.calidad-gestion.com.ar) (22/04/2014) Hora 17h00  
Elaborado: Jessica E. Granda V.

## Anexo 2: Modelo de entrevista

### **Entrevista dirigida a las y los servidores de la Junta Parroquial de Malacatos, cantón Loja.**

*Se inició con una presentación personal, luego se socializó con cada uno de los servidores el propósito de la entrevista, misma que permitió obtener las opiniones de las actividades, tareas y procesos que se ejecutan en la Junta Parroquial.*

Se realizaron las siguiente preguntas:

1. Para la ejecución de las actividades de su puesto ¿Cuenta con manuales de procedimientos establecidos?
2. ¿En qué área trabaja?
3. ¿Qué actividades se encuentra ejecutando?
4. ¿De cada una de las actividades antes mencionadas, indique detalladamente cada una de las tareas que se ejecutan?
5. ¿Trabaja en conjunto con otras áreas?
6. ¿Qué información recibe de las otras áreas?
7. ¿De quién recibe: orden de trabajo, documentos, directrices para realizar su labor?
8. ¿Qué documentos se utilizan o solicitan en cada actividad?
9. ¿Qué documentos se generan al finalizar la actividad?
10. ¿Quién revisa el cumplimiento de las actividades asignadas?
11. ¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?
12. ¿Qué recomendación que se debe mejorar en el proceso?

*Una vez culminada la actividad se agradeció la participación y colaboración de las y los servidores.*

Fuente: Junta parroquial de Malacatos, cantón Loja, provincia de Loja (14/04/14) Hora: 09h00

Elaborado: Jessica Granda V.

### **Anexo 3: Glosario**

#### **1) Proceso de maquinaria pesada (volqueta).**

**Minga.-** Reunión solidaria de amigos y vecinos para hacer algún trabajo en común, luego del cual comparten una generosa comida pagada por los beneficiados.

**Canal de Riego.-** Los canales de riego tienen la función de conducir el agua desde la captación hasta el campo o huerta donde será aplicado a los cultivos. Son obras de ingeniería importantes, que deben ser cuidadosamente pensadas para no provocar daños al ambiente y para que se gaste la menor cantidad de agua posible.

#### ***Plataforma en canal de riego Campana – Malacatos***



Fuente: <http://www.srradio.com.ec/se-rehabilita-plataforma-en-canal-de-riego-campana-malacatos/>

**Volqueta.-** Las volquetas son la maquinaria más utilizada en cualquier tipo de obra civil. Son vehículos automóviles que poseen un dispositivo mecánico para volcar la carga que transportan en un cajón que reposa sobre el chasis del vehículo. La composición mecánica de la volqueta depende precisamente del volumen de material que pueda transportar el cajón. Por tal razón, este tipo de maquinaria de carga cumple una función netamente de transporte.

#### **2) Proceso de maquinaria pesada (retroexcavadora).**

**Lastrar.-** Es una palabra de origen latino que significa piedra plana. Los romanos utilizaban las lastras para pavimentar sus calles, proceso al que denominaban “lastricare”.

**Terraplén.-** Montón de tierra con que se rellena un hueco o que se levanta con un fin determinado. Pendiente que forma este montón de tierra.

#### **3) Terminología legal**

A continuación se mencionan las siglas utilizadas en la elaboración del presente trabajo:

**CONAGOPARE.-** Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador

**LOSEP.-** Ley Orgánica del Servicio Público.

**COOTAD.-** Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

**SPI.-** Sistema de Pagos Interbancario.

**MIES.-** Ministerio de Inclusión Económica y Social.

**EERSSA.-** Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.

**CNT.-** Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

**EMAALP.-** Empresa de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.