



***Universidad Técnica Particular de Loja***

*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo “EMMAI-MANABI-CS-EP”, Año 2013**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**AUTOR: Gómez Macías, Rosa Mercedes**

**DIRECTOR: Maldonado Granda, Daniel Stalin, Dr.**

**CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO**

**2014**

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

Doctor.

Daniel Stalin Maldonado Granda

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría denominado “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo “EMMAI-MANABI-CS-EP””, realizado por GÓMEZ MACÍAS ROSA MERCEDES, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Febrero 2014

.....

DIRECTOR

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Gómez Macías Rosa Mercedes, declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo “EMMAI-MANABI-CS-EP””, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo el Dr. Daniel Stalin Maldonado Granda director 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”

.....

Gómez Macías Rosa Mercedes

Cédula 1308016490

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a Dios por la humildad y la sabiduría y por guiar mis pasos hacia el bien y por mostrarme que la constancia hace las cosas posibles, a mi familia que ha estado presente dándome apoyo incondicional, y a las personas que de una u otra forma han sido parte vital en la consecución de este logro.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más, un agradecimiento especial a mi familia por el apoyo incondicional en toda esta etapa y por ser ellos fuente de mi inspiración.

Un agradecimiento especial a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, de la cual se obtuvo la información para realizar esta tesis, a su personal por su colaboración.

Al Director de tesis por su valiosa orientación y apoyo ya que gracias a su interés fue posible terminar este trabajo.

A sí mismo, quisiera expresar mis agradecimientos a todos quienes de una u otra forma estuvieron vinculados a este proyecto, amigos y compañeros que siempre estuvieron presentes.

A todos mi especial gratitud.

Mercedes Gómez Macías

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>CARÁTULA.....</b>	<b>I</b>
<b>APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.....</b>	<b>II</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>V</b>
<b>INDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>11</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	13
1.2. Justificación e importancia de la propuesta .....	14
1.3. Objetivos .....	16
1.4. Hipótesis .....	16
1.5. Alcances .....	16
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>17</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>17</b>
2.1. Identificación y secuencia de los procesos .....	18
2.2. Descripción de los procesos actuales.....	18
2.3. Seguimiento y mejoras de procesos identificados.....	19
2.4. Propuesta de mejora de los procesos.....	19
2.5. Metodología de la investigación .....	19
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>22</b>

<b>MARCO TEORICO.....</b>	<b>22</b>
3.1. Gestión por procesos .....	23
3.2. Componentes del proceso de diseño de reglamento o estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos .....	23
3.3. Cadena de valor institucional.....	25
3.4. Mejoramiento de procedimientos.....	30
3.5. Indicadores de gestión .....	31
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>32</b>
<b>ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES 24 DE MAYO, SANTA ANA Y OLMEDO .....</b>	<b>32</b>
4.1. La Institución y el sector al que pertenece .....	33
4.2. Marco legal .....	36
4.3. Organización .....	38
4.4. Alineamiento al PNBV .....	39
4.5. Descripción de la gestión .....	39
4.6. Sus clientes.....	40
4.7. Estructura Orgánica. ....	40
4.8. Proceso actual de funcionamiento del área de coordinación social y atención a la ciudadanía .....	43
4.9. Cadena de valor actual de del área de coordinación social y atención a la ciudadanía. ....	44
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>46</b>
<b>LA GESTION POR PROCESOS DE LA EMMAI-MANABI-CS-EP .....</b>	<b>46</b>
5.1. Alcance y Ámbito de Aplicación .....	47
5.2. Normatividad. ....	47
5.3. Objetivo general del manual de gestión por procesos .....	49
5.4. Objetivo específico del manual de gestión por procesos .....	50
5.5. Inventario de productos de la EMMAI-MANABI-CS-EP.....	50
5.6. Mapa de procesos.....	50
5.7. Diseño de estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos .....	51
5.8. Directorio .....	53
5.9. Nivel asesor .....	58
5.10. Nivel apoyo .....	60
5.11. Nivel operativo.....	66
5.12. Inventario de procesos .....	74
5.13. Diseño de procesos .....	75
5.14. Indicadores para los procesos.....	95
5.15. Seguimiento y medición de los procesos.....	102
5.16. Mejora de los procesos .....	103
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>105</b>

<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>109</b>

## **RESUMEN**

El presente trabajo de fin de titulación, desarrolla una propuesta de diseño de gestión por procesos para la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, que presta servicios públicos de aseo en el ámbito regional de la mancomunidad centro sur de Manabí, teniendo como objetivo principal mejorar la calidad de los servicios que ofrece el área de Coordinación Social y Atención a la Ciudadanía mediante el Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos.

Con la gestión por procesos se logrará que las actividades planificadas en el tiempo previsto, cuenten con los recursos materiales y logísticos para el cumplimiento de las mismas, logrando una eficacia en la formación y comunicación dirigida al público objetivo.

Por otro lado se brinda una propuesta de Gestión por Proceso en el área de Gestión social, lo que le permite realizar medir los indicadores de gestión.

Para dar claridad a la gestión por procesos mancomunados es necesaria la implementación de un reglamento orgánico por procesos para la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, por lo que dentro de la propuesta se encuentra la propuesta del reglamento orgánico para toda la institución.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión de Procesos, Mancomunidad

## ABSTRACT

This end of degree work, develops a proposal for design of process management for the enterprise public Municipal joint of the cantons may 24, Santa Ana and Olmedo, serving public toilet in the field regional Commonwealth Center South of Manabí, having as main objective improve the quality of services offered by the area of Social coordination and attention to citizenship through the design of a model of management by Processes.

The Constitution of the Republic of Ecuador, Public Enterprises Act of Ecuador, Transparency Act and the objectives of the National Plan of good living guarantee the rights of nature, and promote a healthy and sustainable environment.

With process management will ensure that the activities planned in the time provided, have the material and logistical resources to fulfill them, achieving efficiency in training and communication to the target audience.

On the other hand a proposal for Process Management in the area of social management is provided, allowing you to measure the performance indicators.

To give clarity to management for pooled processes is required the implementation of a basic regulation process for the Company public Municipal joint of the cantons may 24, Santa Ana and Olmedo, so that within the proposal is the proposal of the organic regulations for the entire institution.

KEY WORDS: Process management, Commonwealth

## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de fin de titulación de Maestría en Gestión Empresarial de la Universidad Particular de Loja. Trata de la implementación de un modelo de gestión por procesos para una empresa Pública de servicio básico creada mediante ordenanza de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de los Cantones de Santa Ana, Olmedo y 24 de Mayo de la Provincia de Manabí del Ecuador.

Por medio de este trabajo se pretende lograr efectividad en la consecución de los objetivos propuestos por la institución, para esto es necesario identificar las causas que motivan a que los objetivos no se cumplan en su totalidad, identificado estos aspectos podremos determinar cuál es la solución que nos permitirá lograr los objetivos.

Se justifica la implementación del Manual de Gestión por Procesos. El objetivo del diseño de un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen en el área de Coordinación Social y atención a la ciudadanía de la “Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.

El capítulo dos contiene la metodología que se va a aplicar para la realización del trabajo, se describirán las diferentes fases para el desarrollo del trabajo, esto nos permitirá tener una perspectiva clara de cómo viene funcionando la institución.

En el capítulo tres se abordan temas de conceptualización de gestión por procesos. Y toda la conceptualización de aplicabilidad para el diseño de reglamentos o estatutos orgánicos de gestión organizacional por procesos.

El Capítulo cuatro hace referencia a la Institución y el sector al que pertenece. Se establece la normativa bajo la cual la institución fue creada, en este caso al ser la EMMAI-MANABI-CS-EP una institución creada por tres municipios que atendiendo a lo indicado por la Constitución de la República del Ecuador en lo que al tema de mancomunidad se refiere, y en lo que propone el Código Orgánico Organización Territorial Autónomo Descentralizado, respecto a la creación de empresas públicas, luego encontramos la misión, visión, objetivos y valores a los que se debe la institución.

En el capítulo cinco es el desarrollo de la propuesta en sí. La propuesta de un Manual de Gestión Organizacional por procesos y su aplicación para los servidores y trabajadores de la EMMAI-MANABI-CS-EP. El cual determinará la estructura administrativa de la EMMAI-MANABI-CS-EP, teniendo en cuenta que las distintas dependencias que constituyen un organismo racionalmente integrado desde el punto de vista de la división del trabajo.

También se aplicarán los indicadores de gestión para medir paulatinamente la efectividad de cada una de las acciones del área de gestión social y atención a la ciudadanía.

### **1.1. Planteamiento del problema**

La Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, "EMMAI-MANABI-CS-EP" es una empresa prestadora del servicio público de aseo en el ámbito regional de la mancomunidad centro sur de Manabí, que promueve y ejecuta dentro de sus competencias, la Política de Gestión Integral de Residuos Sólidos, bajo criterios de responsabilidad social, generando bienestar a la comunidad y a sus empleados.

Una de las líneas de acción para encaminarse hacia el cumplimiento de la misión es la participación y atención ciudadana la responsable de estas acciones es el área Coordinación Social y Atención al Cliente, que está dedicada a la interacción con el colectivo al cual se le brinda el servicio de recolección de basura; mediante campañas de comunicación y procesos de enseñanza aprendizaje.

El área de Coordinación Social y Atención al Cliente tiene como misión, generar procesos de participación ciudadana para la gestión integral de desechos sólidos de los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo; mediante el involucramiento de la colectividad por medio de procesos de formación e información a la ciudadanía. Según indicado en la Planificación Estratégica 2011-2013 de la EMMAI-MANABI CS-EP.

El desempeño eficiente de la coordinación de gestión social es medido por medio del cumplimiento de los programas, proyectos y actividades, según el Plan Operativo Anual (POA), y la satisfacción de los usuarios que conforman la mancomunidad centro sur, conformada por los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.

Es variada la problemática que se presenta en el desarrollo de los proyectos y procesos para la consecución de la misión y de los objetivos del área de Coordinación Social y Atención al Cliente debido a inexistencia de un manual de gestión por proceso en área de Coordinación Social, siendo esta la principal problemática y de donde se desprenden los siguientes problemas.

- Implementación de proyectos de comunicación y capacitación sin evaluación y seguimiento, esta problemática se origina a causa del desconocimiento en la elaboración y diseño de proyectos al área social y de participación ciudadana, debido

a que el personal no cuenta con las experticias necesarias para desarrollar buenos productos.

- Incumplimiento de actividades organizadas, muchas actividades no son ejecutadas a pesar de encontrarse propuestas en el Plan Operativo Anual esto se da porque existe una inadecuada planificación de los proyectos y actividades para su debida implementación.
- Insuficientes recursos tecnológicos y materiales, que se dan por la ausencia de planificación de necesidades para adquisición y uso de equipos y materiales.

Teniendo en cuenta que los proyectos y procesos que, son dirigidos prioritariamente a los beneficiarios quienes reciben el servicio de recolección, a éstos la empresa les llama beneficiarios o clientes base, y el otro grupo son los ciudadanos y ciudadanas que recibiendo o no el servicio serán formados sobre la gestión de desechos sólidos y protección ambiental, también llamados clientes o beneficiarios metas, dentro de este grupo se encuentra el personal de la institución.

Para esto es necesario que la institución responda a un modelo de gestión por procesos en el área de coordinación social y atención al cliente; este proceso en otras instituciones se lo podría incluir dentro de los procesos de soporte o apoyo pero teniendo en cuenta que la institución presta un servicio básico a la comunidad y que la comunicación con la ciudadanía para la implementación de los nuevos procesos para cumplir la misión de la empresa es de importancia superior se considera significativo contar con procesos que agilite las necesidades de los clientes y la participación de las actividades para un cambio de actitud de la comunidad hacia los nuevos procesos de gestión integral de residuos sólidos que implementa la empresa.

## **1.2. Justificación e importancia de la propuesta**

Si no se implementa un Manual de Gestión por Procesos en el área de Coordinación Social de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, "EMMAI-MANABI-CS-EP", los programas y actividades hacia la formación y comunicación a la ciudadanía, serían insostenibles.

Existen quejas del personal encargado de la recolección del poco involucramiento de la ciudadanía en el cumplimiento de horarios de recogida y transporte de los desechos, en rutas que han sido socializadas, lo cual conlleva a identificar que la comunicación ha sido ineficaz.

De acuerdo a las actividades planificadas en el período 2012, en la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, “EMMAI-MANABI-CS-EP” existe un incumplimiento de un 35% de las actividades planificadas, debido a que existen cuellos de botella en cada una de las gestiones que se ejecutan para el desarrollo de las actividades.

La gestión de procesos se motiva para poder realizar un seguimiento y evaluación en los procesos de formación y comunicación a la ciudadanía, teniendo un cumplimiento y eficacia en la implementación/ejecución de los proyectos y actividades; creando concienciación ciudadana sobre la importancia del involucramiento de ellos para la gestión integral de desechos sólidos, promoviendo la protección ambiental y disminución de los índices de enfermedades infecciosas causadas por la acumulación e inadecuado manejo de desechos.

Con la gestión por procesos se logrará que las actividades planificadas en el tiempo previsto, cuenten con los recursos materiales y logísticos para el cumplimiento de las mismas, logrando una eficacia en la formación y comunicación dirigida al público objetivo.

Con este antecedente y tomando en cuenta lo indicado en la Constitución de la República del Ecuador, Ley de Empresas Públicas del Ecuador, Ley de transparencia, y los objetivos del plan Nacional del buen vivir en lo referente a los objetivos *Objetivo 3*: Mejorar la calidad de vida de la población y *Objetivo 7* Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental y territorial., y atendiendo la consigna institucional de excelencia en el servicio de recolección de desechos sólidos, barrido y limpieza de vías públicas con la eficacia y eficiencia del personal, basados en su capacitación y en la mejora continua de los procesos respetando el entorno y asumiendo nuevos procesos favorables a la naturaleza.

Es importante entonces contar con un sistema de gestión de procesos y con esto obtener como resultado la satisfacción del cliente interno y externo, por medio de un trabajo que garantice la consecución ágil y eficiente de los procesos.

Con la implementación de un modelo de gestión por proceso los responsables del área de coordinación social tendrán la facilidad de cumplir los objetivos en una forma ordenada y eficiente, tanto en el proceso de capacitación al personal interno y externo, como en el proceso de comunicación y participación de actividades con la ciudadanía.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo general***

Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de los servicios que ofrece el área de Coordinación Social y atención a la ciudadanía de la “Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo”.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos para el área de Coordinación Social y Atención al Cliente.
- Diseñar un manual de gestión por procesos en el área de Coordinación Social que permita mejorar de la calidad de los servicios de comunicación y formación entregados por la Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo. “EMMAI-MANABI-CS-EP”
- Elaborar una propuesta de reglamento o estatuto orgánico de gestión organizacional por funciones para la “EMMAI-MANABI-CS-EP”

### **1.4. Hipótesis**

Al proponer herramientas que ayuden en el manejo administrativos y operativos en el área de Gestión Social de la “EMMAI – MANABI-CS-EP” se logrará dar soluciones a los errores que se están cometiendo y a su vez se mejoran los procesos.

### **1.5. Alcances**

La presente propuesta de tesis analizará los procesos que se desarrollan en el Área de Coordinación Social y Atención al Cliente de la “Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo”, y se enmarca en el Programa nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

## **CAPITULO II**

### **METODOLOGÍA**

La investigación de los problemas existentes se realizaron mediante una manera exploratoria y descriptiva, en la cual se procedió a la recolección de datos y de información mediante entrevistas personales a los clientes internos y externos de la EMMAI-MANABÍ, y revisión, análisis de documentos, observación directa de los procesos que se dan en el área de gestión social y atención al cliente de la Empresa Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, luego con los datos obtenidos de formularon las posibles acciones, que ayuden a dar soluciones específicas a los problemas críticos que posee el área de Gestión Social de la Empresa en estudio.

## **2.1. Identificación y secuencia de los procesos**

Con esta investigación se identificaron las acciones más repetitivas, que se estaban realizando para la ejecución de los procesos en el área de gestión social en la atención a la ciudadanía de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, se han tomado en cuenta los procesos más significativos, que son medibles y observables, para esto se ha visto el beneficio que estos procesos aportan tanto al cliente interno como al cliente externo, y cuáles aportan de manera eficaz a la obtención de los objetivos de la institución.

## **2.2. Descripción de los procesos actuales**

Una vez levantada la información e identificados los procesos se procedió a realizar el mapa de procesos, el mismo que sirve para describir e identificar la estructura de los procesos, y como estos se transforman para brindar servicios a los clientes, este sistema se lo conoce como el proceso de entrada y salida.

Se realizó un inventario de procesos en el que se clasificaron los macro procesos, procesos, subprocesos y actividades, luego de un análisis de las actividades se verificó la ruta de los procesos y proceder a realizar los flujogramas de procesos.

### **2.3. Seguimiento y mejoras de procesos identificados**

Con la finalidad de medir si el desempeño es acorde a lo programado, se realizó seguimiento al cumplimiento de los procesos con sus respectivos indicadores; este proceso de evaluación institucional permitió tomar decisiones y proponer ajustes.

Es necesario la medición de la gestión por procesos, para esto se utilizaron indicadores, ya que los procesos a implementarse deben ser medibles y con objetivos alcanzables y una forma de controlar si se están aplicando los procesos es por medio de indicadores, así podremos identificar la evolución y la correcta aplicación de las actividades, los procesos en los cuales no se pueda medir por medio de indicadores se acudirá a entrevistas para conocer la percepción de los clientes tanto interno como externo, para de esta manera obtener un juicio de valor y poder calificar en forma cualitativa el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **2.4. Propuesta de mejora de los procesos**

Una vez implementados los procesos y realizado el monitoreo y medición es necesario implementar la mejora de procesos, esta mejora consistirá en establecer las acciones necesarias cuando un procesos no está arrojando los resultados esperados, para la consecución de los objetivos y teniendo en cuenta que las instituciones públicas están sujetas a cambios externos que puedan alterar los procesos y por ende los resultados esperados en este caso se debe actuar proponiendo cambios necesarios que permitan la mejora o el cambio del proceso.

### **2.5. Metodología de la investigación**

Para el presente trabajo se utilizaron varios métodos los cuales son:

#### **2.5.1. Tipo de investigación.**

- Método deductivo.- Puesto que la investigación está basada en modelos de gestión por procesos la deducción se inicia con la observación de un tema en

particular para de esta manera buscar la solución al problema y proponer los modelos por procesos.

- Investigación explorativa.- Con investigación explorativa, se recolectó información desde fuentes primarias y secundarias, a fin de obtener información acerca de los problemas y de esta manera identificar las acciones a tomar.
- Método exploratorio descriptivo.- este método nos permitirá conocer la realidad de la institución a la cual va dirigido este trabajo, en el este se describen situaciones y eventos relevantes del estudio en mención.
- Inductivo.- Este método ayudará a estudiar los hechos particulares relativos al tema, para luego llegar a establecer los hechos reales generales.
- Analítico.- Este método permitirá analizar independientemente el problema expuesto a través de un estudio objetivo y ordenado.

### ***2.5.2. Diseño de la Investigación.***

### ***2.5.3. Población de estudio***

El Universo estuvo constituido por el personal administrativo de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

Se consideró para la muestra la correspondencia del mes de diciembre y con esto se obtuvo un número representativos de casos, la muestra quedó constituida por 45 oficios ingresados durante el mes de septiembre de 2013 donde había varias solicitudes y requerimientos.

La unidad de muestreo está conformada por cada una de los documentos relacionados a la muestra.

### ***2.5.4. Recolección de la Información.***

Esta etapa consiste en la recopilación de la información que permite identificar con precisión los problemas más relevantes

#### 2.5.4.1. *Técnicas e instrumentos de la recolección de información.*

Esta identificación se realizó mediante los siguientes medios de referencias.

- Observación directa .- Esta dada a hechos (funciones, tareas, actividades), debidamente sustentadas con la documentación, registros de archivos, y demás medios documentales y en el involucramiento en las labores del área de Gestión Social de la EMMAI-MANABI luego que se obtiene esta información se cuantifica para referirse a ella.
- La entrevista personal.- Esta modalidad se dio a los representantes en cada una de las áreas tales como: Gerente General, Coordinadores cantonales y Técnico gestión social, y responsable del área administrativa financiera, La entrevista se centró en las actividades, funciones y procesos que se están realizando en la institución, para esto se utilizó una guía de entrevistas.
- Revisión de documentación.- A efecto de la investigación, se revisaron todos los documentos legales como la normativa de creación, reglamentos, leyes y todas las directrices legales importantes para el funcionamiento de la institución y que intervienen directamente en la gestión de la EMMAI-MANABI-CS-EP, para esta revisión se utilizó por medio de un documento de verificación o Chek List.

## **CAPITULO III**

### **MARCO TEORICO**

El marco teórico nos permitirá analizar una serie de conceptos que facilitaran la comprensión y la orientación del trabajo de una manera más lógica y eficiente.

### **3.1. Gestión por procesos**

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes (Bravo, 2008)

La ISO 9000-2000 define como “Un proceso: toda aquella actividad que utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados”

Tomando en cuenta que la EMMAI-MANABI-CS-EP, es una institución pública y que debe regirse a los entes de control para las instituciones del estado, por tanto se tomara lo indicado en la Norma Técnica de Diseño de Reglamento o Estatuto Orgánicos De Gestión Organizacional Por Proceso, publicada en el Registro oficial N° 251 del 17 de Abril de 2006. (SENRES, 2006) Ver **Anexo 1**

Capitulo II Art. 4.- Objeto.- Establecer los procesos técnicos de diseño organizacional, con el propósito de dotar a las instituciones señaladas en el ámbito de esta norma de: políticas, normas e instrumentos técnicos, que permitan mejorar la calidad, productividad y competitividad de los servicios públicos, para optimizar y aprovechar los recursos del Estado.

### **3.2. Componentes del proceso de diseño de reglamento o estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos**

Art. 10.- El proceso de diseño de reglamento o estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos está integrado por:

- a. Portafolio de productos.
- b. Cadena de valor.
- c. Estructura orgánica.
- d. Procesos.

### **3.2.1. Portafolio de productos.**

El artículo 11 indica que el constituye el conjunto integrado de productos que la institución ofrece a la sociedad para satisfacer sus necesidades y expectativas. El portafolio de productos está integrado por:

- Productos primarios.
- Productos secundarios.

#### *3.2.1.1. Productos primarios.*

Son aquellos productos que desarrollan las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, en cumplimiento de su normativa legal de creación, misión y de aquella que la complementa, con la finalidad de satisfacer a sus clientes externos. El levantamiento de los productos primarios comprende las siguientes fases:

- Investigación: Esta fase consiste en identificar los productos primarios, a través del análisis de la base legal de Constitución institucional, leyes conexas y del direccionamiento estratégico.
- Validación: La segunda fase consiste en revisar, depurar y consensuar el inventario general de productos antes obtenidos; con esto se pretende verificar la importancia y asegurar su consistencia.

#### *3.2.1.2. Productos secundarios.*

Los productos secundarios se generan en el nivel de apoyo y asesoría, pues su naturaleza no cambia y siempre se encargan de facilitar la entrega de recursos y prestación de servicios para el normal desarrollo de la gestión interna; por lo tanto, es necesario estandarizarlos, considerando los productos básicos que se deben elaborar en dichos niveles, sin que esto signifique que las organizaciones deban limitar la generación de productos, sino más bien, ampliar su portafolio, de acuerdo a las necesidades institucionales. De esta manera, se define el portafolio de productos de los procesos habilitantes. (SENRES, 2006)

### **3.3. Cadena de valor institucional**

La cadena de valor es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Se define del análisis realizado a los productos primarios, sin que esto represente necesariamente que son unidades administrativas, sino que identifica el aporte de valor de las macro actividades que permiten el cumplimiento de la misión institucional. Con estos insumos se elabora la cadena de valor, con la finalidad de estructurar a la organización de tal manera que represente un cambio radical en la forma de operar, incorporando así un nuevo sistema de gestión. (SENRES, 2006)

En este paso se hará uso del Formulario PROC-NTDO-003. Del manual **Ver Anexo 1**

#### **3.3.1. Diseño de la estructura orgánica.**

Para el diseño de la estructura orgánica se deben considerar y analizar los siguientes componentes: unidades administrativas, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, organigrama estructural.

##### *3.3.1.1. Unidades administrativas.*

Una estructura organizacional puede estar conformada por direcciones y departamentos a los cuales se denominarán unidades administrativas.

La identificación o estructuración de las unidades administrativas dependerá de las necesidades de la organización, basadas en la misión, visión y productos institucionales; por lo tanto, estas unidades deben estar claramente definidas y justificadas mediante informes técnicos, los mismos que deberán reflejar la optimización del funcionamiento de la organización así como de sus procesos internos.

Determinado el portafolio de productos y la cadena de valor institucional se debe proceder a:

- Identificar las unidades administrativas, considerando su interrelacionamiento con toda la organización; es decir, fundamentando su estructuración en la misión o propósito duradero que va a cumplir dentro de la organización y que la distingue de las demás y en la generación de productos que fortalezcan la gestión institucional.

- Considerar que para la estructuración de los niveles de apoyo y asesoría, se tomarán los insumos establecidos en la estandarización de los productos básicos, que permitirán objetivamente estructurar las unidades administrativas de conformidad con las necesidades técnicas de la institución. Para ello, se deben considerar los principios de racionalidad y consistencia del tamaño óptimo de las organizaciones, generando estructuras livianas y flexibles que viabilicen el desarrollo eficiente y eficaz de la gestión pública.
- Definición del nombre de la unidad administrativa, para lo cual se debe considerar denominaciones que sugieran y guarden coherencia con los productos generados dentro de ella.

### 3.3.1.2. Niveles jerárquicos.

La jerarquía administrativa se refiere al número de niveles de administración que adopta una organización, para garantizar la realización de sus productos y en consecuencia, el alcance de sus objetivos.

En este sentido se consideran cuatro niveles jerárquicos:

- Directivo.- Es el encargado de direccionar a la organización para el cumplimiento de su misión.
- Asesor.- Es el encargado de proporcionar asesoría o asistencia técnica específica, para la toma de decisiones y la solución de problemas organizacionales.
- Apoyo.- Es el encargado de proporcionar apoyo administrativo y logístico, entregando oportunamente recursos a la organización y permitiéndole alcanzar sus objetivos.
- Operativo.- Es el encargado de la ejecución de los productos que están directamente relacionados con el cliente externo.

### 3.3.1.3. *Líneas de autoridad y responsabilidad.*

Es el canal formal que define la autoridad y responsabilidad desde el más alto nivel hasta la base de la organización y viceversa; es el nexo entre todas las posiciones o niveles organizacionales.

Para ello se especificará claramente la interrelación que existe entre las personas, unidades y la organización, indicando la dependencia, responsabilidad y dirección que se debe seguir interrumpidamente de forma vertical u horizontal dentro de la organización.

Tabla 1. Líneas de responsabilidad o autoridad

SIMBOLOGIA	DESCRIPCION
	Línea de dependencia y responsabilidad
	Línea de Asesoría
	Línea de Apoyo

FUENTE: PROCEDIMIENTO DE DISEÑO DE REGLAMENTO O ESTATUTO ORGANICO DE GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS SENRES

### 3.3.1.4. *Organigrama estructural.*

Es la representación gráfica de la estructura organizacional. Sustenta y articula todas sus partes integrantes e indica la relación con el ambiente externo de la organización. (SENRES, 2006)

## 3.3.2. *Diseño de procesos.*

Los procesos al interior de cada institución se agrupan en función del grado de contribución y valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, se clasifican por su responsabilidad en:

### 3.3.2.1. *Procesos gobernantes.*

También denominados gobernadores, estratégicos, de dirección, de regulación o de gerenciamiento. Estos procesos son responsables de emitir políticas, directrices y planes estratégicos para el funcionamiento de la organización.

#### 3.3.2.2. *Procesos habilitantes.*

Se clasifican en procesos habilitantes de asesoría y los procesos habilitantes de apoyo, estos últimos conocidos como de sustento, accesorios, de soporte, de staff o administrativos. Son responsables de brindar productos de asesoría y apoyo logístico para generar el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos.

#### 3.3.2.3. *Procesos agregadores de valor.*

También llamados específicos, principales, productivos, de línea, de operación, de producción, institucionales, primarios, claves o sustantivos. Son responsables de generar el portafolio de productos y/o servicios que responden a la misión y objetivos estratégicos de la institución.

Para todos los procesos institucionales se definirá su misión. En los procesos gobernantes, se determinará las atribuciones y responsabilidades conforme a su base legal constitutiva. Para los procesos habilitantes y agregadores de valor se trasladarán los productos establecidos en el Portafolio de Productos. (SENRES, 2006)

### **3.3.3. *Manual de procesos.***

El Manual de Procesos es el documento que contiene políticas, métodos y procedimientos que permiten identificar y describir las entradas, actividades, salidas, controles, recursos e interrelacionamientos de las unidades y procesos de la institución, en función del cliente. Para cada uno de los productos se diseñará el proceso y procedimiento correspondiente. (SENRES, 2006)

#### 3.3.3.1. *Objetivo del manual de procesos.*

Tiene como objetivo fortalecer la gestión de las instituciones, organismos, entidades y empresas del Estado, sobre la base del estatuto y estructura orgánica, fundamentando la gestión institucional en hechos documentados, con las derivaciones que se generen y que facilite la operatividad y establecimiento de estándares de medición y control de la gestión organizacional y la satisfacción de los clientes usuario

### 3.3.3.2. *Levantamiento de procedimientos.*

Los procedimientos permiten establecer tareas, las cuales deben ser descritas en forma secuencial y al detalle.

El levantamiento de procedimientos contiene la siguiente información:

- Nombre de la Unidad Administrativa. Se debe considerar las denominaciones de las unidades administrativas identificadas en el estatuto.
- Producto es cualquier bien o servicio que satisface las necesidades y expectativas de los clientes. Se debe considerar las denominaciones de los productos identificados en el portafolio de productos.
- Volumen y frecuencia. Es la descripción del número de veces que se realiza el producto en un tiempo determinado que puede ser diario, semanal, mensual, trimestral.
- Tareas.- Es la descripción al detalle de todos los pasos que deben ser realizados dentro de una actividad para la obtención de un determinado producto, los mismos que deben ser descritos en forma secuencial y cuya redacción debe denotar acción. Para el levantamiento del procedimiento se considerará la situación actual del mismo.
- Responsables.- De conformidad a la tarea identificada, se describe la denominación del puesto del responsable de su ejecución. Si la tarea descrita es ejecutada por varios responsables que tienen la misma denominación del puesto, se deberá describir el número de personas que intervienen en su desarrollo.
- Tiempo real.- Se entenderá por tiempo real, el tiempo que efectivamente una persona está realizando dicha tarea, para lo cual se considera tiempos promedios entre lo mínimo y lo máximo de datos históricos.

- Tiempo de demora.- Será el tiempo en el cual el documento esté en espera de una respuesta o de alguna acción que permita su continuidad, para lo cual se considerará los tiempos promedios entre lo mínimo y lo máximo de los datos históricos. La sumatoria del tiempo real y el de demora será el tiempo total de la ejecución de la tarea.
- Análisis de valor.- Con la información identificada en el Formulario PROC-NTDO-004 cada responsable deberá calificar la tarea que realiza en función del análisis del valor, el cual determina si la tarea analizada agrega valor o no al proceso, sea ésta a la organización o al cliente externo, así como también se debe identificar si dicha tarea realiza acciones de transporte, archivo o inspección, para su respectivo mejoramiento.

### **3.4. Mejoramiento de procedimientos.**

El objetivo es garantizar que la organización tenga procesos que eliminen los errores, minimicen las demoras, maximice el uso de los recursos, sean adaptables a las necesidades de los clientes y sean de fácil entendimiento.

#### **3.4.1. Fases del mejoramiento de procedimientos**

- Organización para el mejoramiento.- Establecimiento del equipo de mejoramiento, compromiso institucional.
- Comprensión del proceso.- Visión estratégica institucional, conocimiento de la institución.
- Modernización.- Mejorar la eficiencia y eficacia del procedimiento a través de la optimización de tareas administrativas, controles, aprobaciones y papeleos que no agreguen valor al procedimiento, simplificación de tareas idénticas que se realizan en partes diferentes del procedimiento, reducir la complejidad del procedimiento y del tiempo del ciclo del mismo.
- Mediciones y controles.- Indicadores que nos permitan medir el grado de cumplimiento de las tareas.
- Mejoramiento continuo.- Acciones emprendidas en toda la organización para incrementar la eficacia y eficiencia de los procedimientos con el objetivo de beneficios adicionales tanto para la organización como para sus clientes. (SENRES, 2006)

### **3.5. Indicadores de gestión**

Una forma de medición de calidad y controlar la aplicación efectiva de la gestión por procesos es por medio de la implementación de medición por medio de indicadores de gestión.

Un indicador es una expresión cuantitativa o cualitativa observable que permite recibir características, comportamiento o fenómenos de la realidad a través de la evaluación de una variable o el establecimiento de una relación entre variable, la que comparado con periodo anterior o bien que frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño o evaluación en el tiempo, los indicadores sirven para establecer el logro de establecimiento de la misión objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo la información que agrega valor y n simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contactos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular. (Colombia, Departamento de la Administracion Publica)

## **CAPÍTULO IV.**

### **ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES 24 DE MAYO, SANTA ANA Y OLMEDO**

Este capítulo se desarrolla con una mirada en general a la institución, la cual es objeto de estudio para el trabajo de fin de titulación, tales como ordenanza de constitución, leyes la cual la rigen, misión y visión, las mismas que son las responsables de marcar el presente y el horizonte de la institución, así como su alineamiento con el sumak kawsay. Y luego una descripción de la gestión, actividades y relaciones jerárquicas de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Santana Olmedo y 24 de Mayo, aquí describiremos cuales son los productos y a que clientes va el producto que en este caso es un servicio, en el área de gestión social y atención ciudadana se describen las actividades y se elabora la cadena de valor.

#### **4.1. La Institución y el sector al que pertenece**

En la constitución del Ecuador se establece la posibilidad de creación de mancomunidades por parte de los distintos niveles de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), con el fin de que las afinidades impulsen el alcance del desarrollo social, cultural, económico y/o ambiental de los habitantes que las compongan. De igual manera el Código Orgánico Organización Territorial Autónomo Descentralizado (COOTAD) en los Art. 285 al 289 indica su formación y funciones. (Ministerio de Coordinación de La Política y GAD'S, 2010)

Según el Art. 243 de la Constitución de la República de Ecuador 2008: "Dos o más regiones, provincias, cantones o parroquias contiguas podrán agruparse y formar mancomunidades, con la finalidad de mejorar la gestión de sus competencias y favorecer sus procesos de integración. Su creación, estructura y administración serán reguladas por la ley". De esta forma se crean las mancomunidades con el fin de conseguir el desarrollo local de los GAD's que lo conformen. (Asamblea Constituyente 2008, 2008)

Las mancomunidades son instrumentos para una gestión desde lo local-territorial, con ámbitos territoriales diversos y amplios; no remplazan a otras entidades de Gobierno, ni tampoco se

limitan al ámbito de los niveles de los GAD's que la conforman, en cuya voluntad asociativa reposan.

La importancia que posee las mancomunidades es que son reconocidas por la constitución y tienen sostén legal. Forman parte del proceso de regionalización que ha estado viviendo el país, y el objetivo que poseen es de fomentar la participación entre distintos GAD's que posean características afines y problemas en común que quieran resolver, realizando una gestión común de proyectos, programas y servicios.

La creación de mancomunidades es sin lugar a dudas un plus positivo para lograr un desarrollo entre comunidades que poseen; ya sea características similares y recursos afines. Cabe resaltar la importancia que tienen en Ecuador como cuerpo legal, ya que el estado las reconoce, y les brinda ayuda y apoyo para poder desarrollarse.

En el Ecuador, las empresas de servicios públicos son principalmente estatales, tanto del nivel nacional como del nivel provincial correspondiendo a los Gobiernos Autónomos Descentralizados-GAD. Desde los años setenta, se establecieron las primeras empresas públicas. Algunas de ellas fueron privatizadas en los noventa, en concordancia con la tendencia económica que imperó en la región. Quedaron activas algunas empresas enfocadas en sectores estratégicos y servicios públicos.

A partir de 2008, el campo de acción de las empresas públicas en el Ecuador fue fortalecido y ampliado hacia los sectores estratégicos y la prestación de servicios públicos, al aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos, y al desarrollo de otras actividades económicas. (Asamblea Constituyente 2008, 2008)

Pero, además, en la Constitución del Ecuador, Artículo 85. Asamblea Constituyente 2008, se precisó que su gestión debía encaminarse a hacer efectivo el Buen Vivir, a través del cumplimiento del principio de solidaridad y la prevalencia del interés general sobre el interés particular.

Con este antecedente se crea la “Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo”,

#### **4.2.1. Misión**

La EMMAI-MANABI-CS-EP es una empresa prestadora del servicio público de aseo en el ámbito regional, que promueve y ejecuta dentro de sus competencias, la Política de Gestión Integral de Residuos Sólidos, bajo criterios de responsabilidad social, generando bienestar a la comunidad y a sus empleados.

#### **4.2.2. Visión**

En el año 2016 la empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral – EMMAI-MANABÍ-CS-EP, es eficiente, efectiva, transparente, participativa, equitativa e incluyente. Impulsa el trabajo digno, desarrollo profesional y humano del personal, garantizando la gestión integral de residuos sólidos, resolviendo problemas sanitarios y ambientales con la adecuada disposición de desechos y generando alternativas de manejo ambiental al emprender actividades productivas de reciclaje. Promueve la responsabilidad ambiental y participación ciudadana de los y las habitantes de los cantones: 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, para el desarrollo humano sostenible y bienestar de la ciudadanía.

#### **4.2.3. Valores corporativos**

- Eficiencia
- Efectividad
- Transparencia
- Recíproca
- Ecuánime

- Incluyente
- Responsabilidad Ambiental

#### **4.2.4. Objetivos institucionales**

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección ambiental de los cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.
  - b) Planificar e impulsar el desarrollo ambiental de los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, en sus áreas urbanas y rurales.
  - c) Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales, culturales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el desarrollo ambiental de manera integral y sostenible, Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura de manejo ambiental
  - d) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas ambientales existentes en los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, con arreglo a las condiciones cambiantes. **VER ANEXO 2 PLAN ESTRATEGICO EMMAI-MANABI**
- a) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas ambientales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, ferias, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
  - b) Capacitar al recurso humano, que apunte a la profesionalización de la gestión institucional.
  - c) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con aporte a la comunidad.

#### **4.2. Marco legal**

El numeral 2 del Art. 5 de la Ley Orgánica de Empresas Publicas dispone que la creación de empresas públicas se haga por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.

La asociación y concurso común de los Gobiernos Municipales de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, permite conformar un sistema común para la gestión de los residuos sólidos que técnica y materialmente sea liderada por una empresa público de los municipios que se mencionan, amparadas en estamentos legales y con la firme convicción de que el aseo integral y el cuidado del medio ambiente nace la iniciativa de crear la EMMAI-MANABI-EP.

En sesiones ordinarias de fechas 26, 28 y 30 de Octubre de 2010 los Concejos Municipales de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, en su orden, resolvieron autorizar a sus personeros municipales para la suscripción el Convenio Interinstitucional para la creación de una empresa pública en mancomunidad para la gestión de residuos sólidos se los Cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.

Se constituye la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, entidad competente y responsable directa de la Administración del Sistema de Gestión: Barrido, Recolección, Limpieza, Tratamiento, Transporte y Disposición Final de Desechos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de los Cantones referidos.

El objetivo técnico operativo de la empresa no es ajeno al objetivo ambiental y social de la higiene y salud protegidas por las actividades que desarrolle la empresa, por lo que, se atribuyen a la empresa todas las potestades de promoción, gestión y control que en el cumplimiento de tales objetivos le sean necesarias a su gestión.

Las acciones de la empresa serán evaluadas en función del cumplimiento de sus objetivos ambientales y sociales fundamentalmente, debiendo cumplir metas de eficiencia organizacional, económicas y financieras que permitan su sostenibilidad y sustentabilidad.

### **4.3. Organización**

#### **4.3.1. Directorio.**

El directorio de la EMMAI-MANABI-CS-EP, está integrado por:

- Los Alcaldes de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo o sus delegados que podrán ser un miembro del Concejo Municipal, o un funcionario (a) municipal, correspondiendo en todo caso ejercer la presidencia del directorio a los Alcaldes/sas en forma alternada por los periodos fijados en la ordenanza de creación. En caso de ausencia del Alcalde/sa que ejerza la presidencia corresponderá presidir el Directorio al Alcalde/sa delegado presente en la sesión.
- El Procurador Síndico del GAD a quien corresponda la Presidencia.
- El director Técnico Operativo de la Empresa. **VER ANEXO 3 ORDENANZA DE CONSTITUCION EMMAI-EMMAI-CS-EP**

#### **4.3.2. Representante legal.**

El Gerente General, ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa y tendrá atribuciones que estén determinadas en la Ley, las ordenanzas y más disposiciones aplicables a las empresas públicas.

#### **4.3.3. Administración.**

La administración ejecutiva de la empresa, corresponde en competencia privativa a la Gerencia de acuerdo a la estructura funcional que se dictare, los conflictos de competencia interno corresponde dirimirlos al Gerente.

#### **4.4. Alineamiento al PNBV**

La EMMAI – MANABI CS-EP. Es una empresa pública, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de los habitantes optimizando la gestión ambiental en los cantones asociados en concordancia con el objetivo 3 y 4 del Plan Nacional del Buen Vivir 2008-2013

- **Objetivo No. 3 Mejorar la calidad de vida la población**

Política y lineamientos 3.10. h. Promover la gestión integral de desechos a través de consorcios y mancomunidades.

- **Objetivo 7 Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental y territorial.**

Política y lineamientos 7.9. a. Impulsar procesos integrales y campañas ciudadanas para fomentar la conciencia y la ética ambiental y prácticas de consumo responsable y consciente que generen una cultura de suficiencia, ahorro y mínimo impacto ambiental negativo.

Política y lineamientos 7.9. d. Optimizar el reciclaje y la clasificación en la fuente de los residuos, y disminuir el uso de embalajes innecesarios, fomentando su reutilización. (SENPLADES, 2013)

#### **4.5. Descripción de la gestión**

En la Ordenanza de Constitución de la EMMAI- MANABI CEP, publicado en el Registro oficial N 370 del martes 25 de Enero de 2011, indica que la EMMAI-MANABI CS-EP es la entidad competente y responsable directa de la Administración del Sistema de Gestión: Barrido, Recolección, Limpieza, Tratamiento, Transporte y Disposición Final de Desechos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de los Cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.

Una de las líneas de acción para encaminarse hacia el cumplimiento de la misión es la participación y atención ciudadana la responsable de estas acciones es el área Coordinación Social y Atención al Cliente, que está dedicada a la interacción con el colectivo al cual se le brinda el servicio de recolección de basura; mediante campañas de comunicación y procesos de enseñanza aprendizaje.

El área de Coordinación Social y Atención al Cliente tiene como misión, generar procesos de participación ciudadana para la gestión integral de desechos sólidos de los cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo; mediante el involucramiento de la colectividad por medio de procesos de formación e información a la ciudadanía. Según indicado en la Planificación Estratégica 2011-2013 de la EMMAI-MANABI CS-EP.

#### **4.6. Sus clientes**

En la EMMAI-MANABI-CS EP se pueden identificar dos tipos de clientes a los cuales están dirigidos los servicios.

Clientes Internos: servidores y personal operativo de la EMMAI MANABI CS- EP,

Clientes Externos: habitantes de los cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo.

#### **4.7. Estructura Orgánica.**

Este organigrama de la EMMAI-MANABI-CS-EP, contiene la descripción de los puestos y las líneas de relación de autoridad, donde podemos visibilizar los niveles organizacionales con que cuenta la institución.

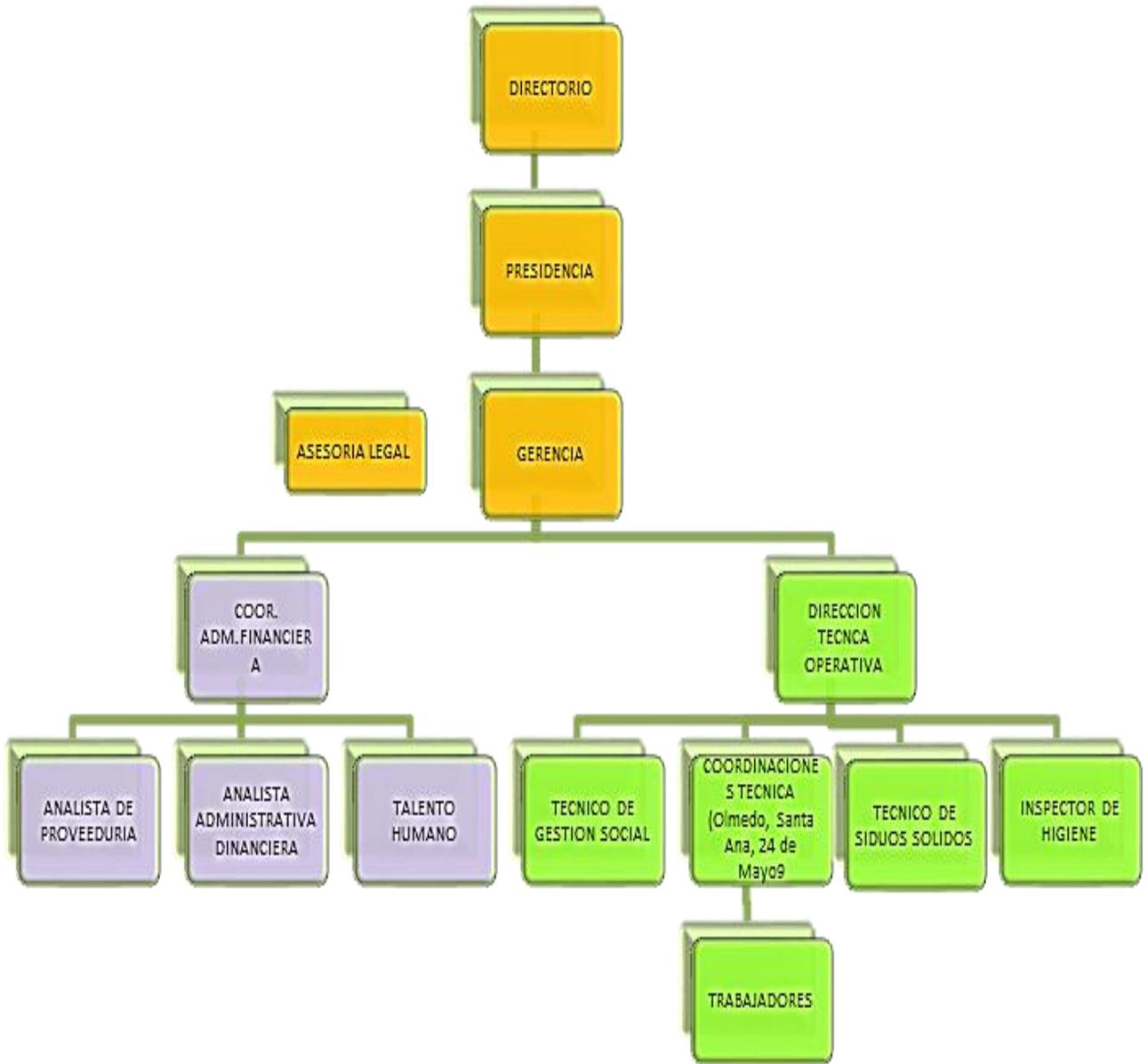


Figura 1 Organico Estructural de la EMMAI-MANABI-CS-EP  
 FUENTE: PLAN ESTRATEGICO EMMAI-MANABI-CS-EP 2012-2014

#### **4.7.1. Niveles organizacionales.**

Tomando como fuente el organigrama de la institución podemos deducir que la institución cuenta con los siguientes niveles organizacionales

TABLA 2. Niveles de organización de la EMMAI-MANABI-CS-EP

<b>NIVELES ORGANIZACIONALES</b>	<b>UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b>
DIRECTIVO	DIRECTORIO
	PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO
	GERENCIA
ASESOR	ASESORIA JURIDICA
APOYO	COORDINACION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	PROVEEDURIA
	ANALISTA ADMIN. FINANCIERA
	TALENTO HUMANO
OPERATIVO	DIRECCION TECNICA
	TECNICO DE GESTION SOCIAL
	TECNICOS OPERATIVOS
	TECNICO DE RESIDUOS SOLIDOS

FUENTE: Orgánico estructural EMMAI-MANABI-CS-E

#### **4.7.2. Funciones**

Como la institución no cuenta con un orgánico estructural, las actividades de los directivos, funcionarios y servidores son las que se encuentran estipuladas la ordenanza y en los contratos de servicios ocasionales.

### **4.7.3. Actividades de las Unidades Administrativas**

#### **4.7.3.1. Nivel directivo.**

Las actividades del nivel directivo son las indicadas en el Art. 15, 17 y 21 de la Ordenanza de Constitución de la EMMAI- MANABI CEP, publicado en el Registro oficial N 370 del martes 25 de Enero de 2011. **Ver Anexo 1**

Con esta información se concluye que para implementar un modelo de gestión por procesos es indispensable la elaboración de un reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos para toda la institución, y el diseño de procesos e indicadores específicamente se lo realizara para la Gestión Social y Atención Ciudadana.

Para continuar con la propuesta de identificación de actividades se presenta el siguiente grafico en el cual se indica los procesos de funcionamiento del área de gestión social y atención a la ciudadanía.

### **4.8. Proceso actual de funcionamiento del área de coordinación social y atención a la ciudadanía**

De la información obtenida por la responsable de las actividades de la Coordinación Social y Atención ciudadana se concluye que las actividades en esta área son las siguientes.

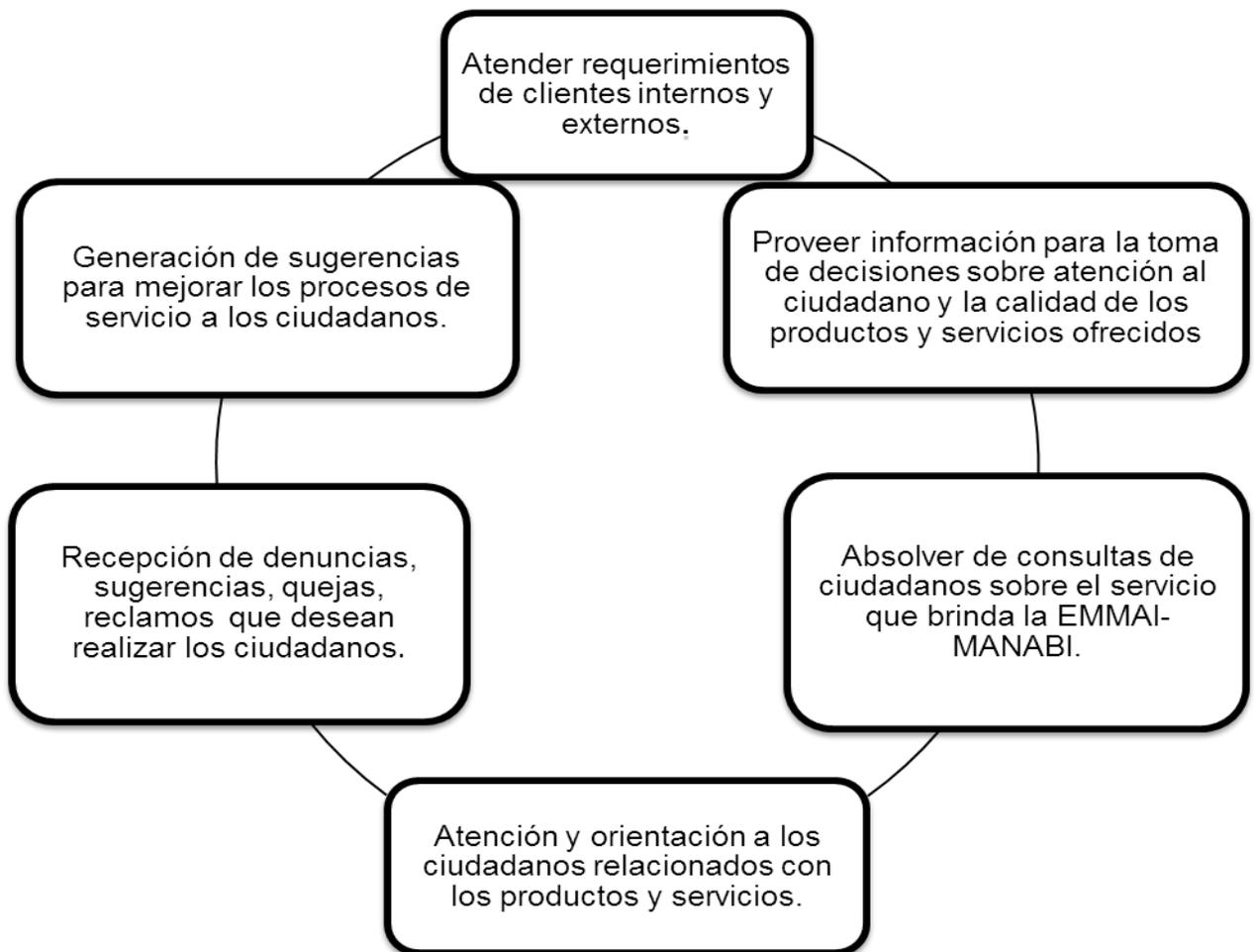


Figura: 2. Procesos de Gestión Social y Atención a la Ciudadanía

Fuente: EMMAI-MANABI-CS-EP

#### 4.9. Cadena de valor actual de del área de coordinación social y atención a la ciudadanía.

Con la información que se obtiene del orgánico estructural se elaboró la cadena de valor del área de coordinación social y atención a la ciudadanía.



FIGURA: 3Cadena de Valor  
FUENTE: SENRES

La EMMAI-MANABI-CS-EP, en su estructura de empresa pública debe regirse a lo indicado a los órganos rectores en materia de organización pero se evidencia que aún no cuenta con estatuto por proceso por lo que la implementación inicial para la gestión por procesos consistirá en la aplicación de lo que indica La Norma Técnica De Diseño De Reglamento O Estatuto Orgánico De Gestión Organizacional Por Procesos de la SENRES, publicado en el Registro oficial N° 251 del 17 de Abril de 2006.

## **CAPITULO V**

### **LA GESTION POR PROCESOS DE LA EMMAI-MANABI-CS-EP**

## **5.1. Alcance y Ámbito de Aplicación**

El presente Manual de Gestión Organizacional por procesos será aplicado por los servidores y trabajadores de la EMMAI-MANABI-CS-EP. Este determinará la estructura administrativa de la EMMAI-MANABI-CS-EP, teniendo en cuenta que las distintas dependencias constituyen un organismo racionalmente integrado desde el punto de vista de la división del trabajo.

## **5.2. Normatividad.**

### **5.2.1. Fundamento legal.**

Constitución de la República del Ecuador

Plan Nacional del Buen Vivir

Ley orgánica de Empresas Públicas

Ley Orgánica del Servicio Público

Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y Descentralización

Texto Unificado de Legislación Secundaria y Medio Ambiental.

Normativa Técnica De Diseño De Reglamentos Estatutos Orgánicos De Gestión Organizacional Por Procesos De La SENRES, Publicado En El Registro Oficial N° 251 del 17 de Abril de 2006

Ordenanza de Constitución de la “EMMAI-MANABI-CS-EP”

### **5.2.2. Atribuciones**

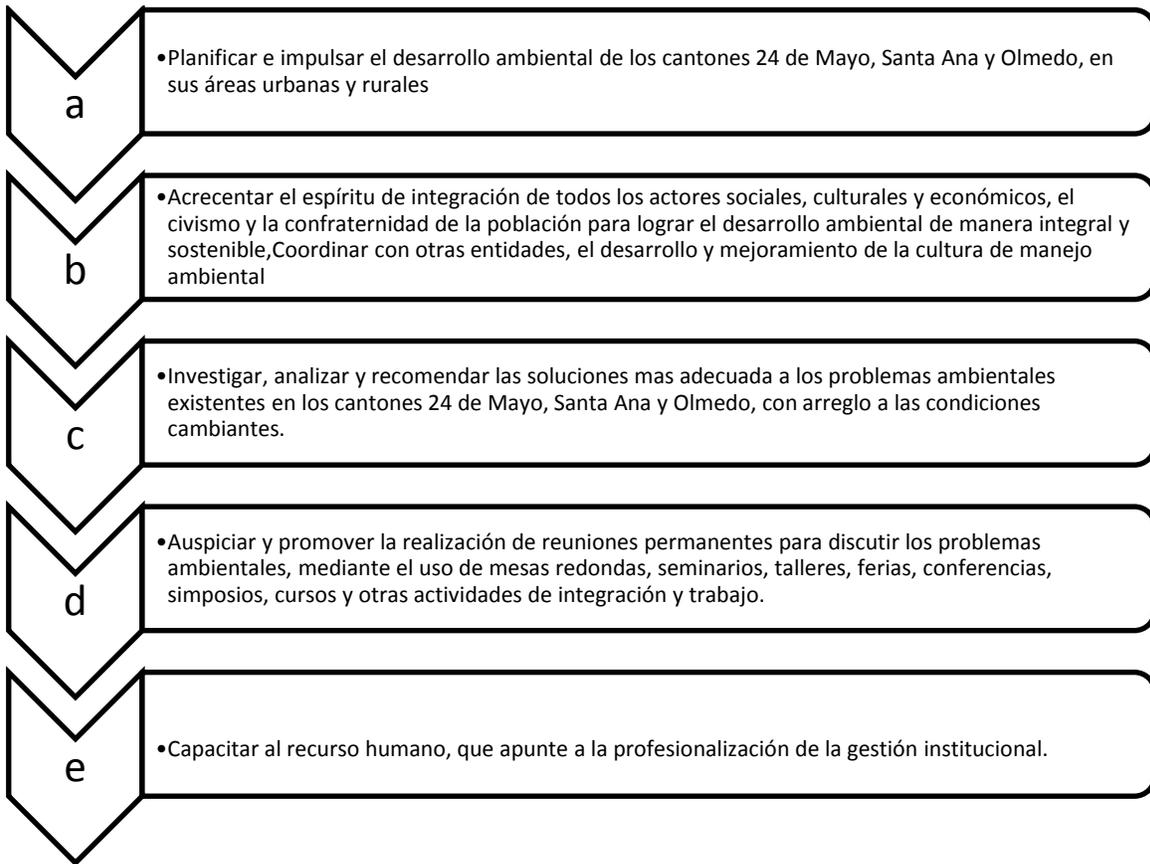
Que la constitución de la República del Ecuador, en su Art 227 declara que el servicio a la colectividad se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación transparencia y evaluación. (Asamble Constituyente 2008, 2008)

### **5.2.3. Objetivo**

#### *5.2.3.1. Objetivo general.*

Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección ambiental de los cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo

### 5.2.3.2. *Objetivos específicos*



### 5.3. **Objetivo general del manual de gestión por procesos**

Este documento tiene como objetivo permitir que los, directivos y funcionarios de la EMMAI-MANABI-CS-EP cuenten con un documento en el que se pueda tener una visión clara, precisa y detallada de la estructura, de las funciones y competencias de la EMMAI-MANABI-CS-EP, que permita realizar el mejoramiento continuo de sus procesos, con la finalidad de brindar servicios de calidad, efectivos y eficientes con calidez y transparencia.

#### **5.4. Objetivo específico del manual de gestión por procesos**

Tiene como finalidad el establecer la estructura orgánica y funcional de la EMMAI-MANABI-CS-EP, a fin de determinar con suficiente objetividad las principales funciones de cada uno de los cargos existentes en la institución, con respecto a su ámbito de competencia y de acuerdo a lo establecido en las leyes pertinentes.

#### **5.5. Inventario de productos de la EMMAI-MANABI-CS-EP**

De conformidad a lo establecido en la ordenanza de constitución, los productos de la empresa se clasifican en productos primarios y productos secundarios según lo siguiente:

##### ***5.5.1. Productos primarios.***

Recolección de desechos sólidos.

Transporte de desechos sólidos.

Disposición final de desechos sólidos.

##### ***5.5.2. Productos secundarios.***

Los que se generan en cada una de las unidades de nivel de apoyo y asesoría, detalle que se incluye en la descripción de las funciones de cada una de estas dependencias.

#### **5.6. Mapa de procesos**

En el mapa de procesos se demuestra las funciones con los diferentes niveles y su contribución al cumplimiento de la misión de la institución.

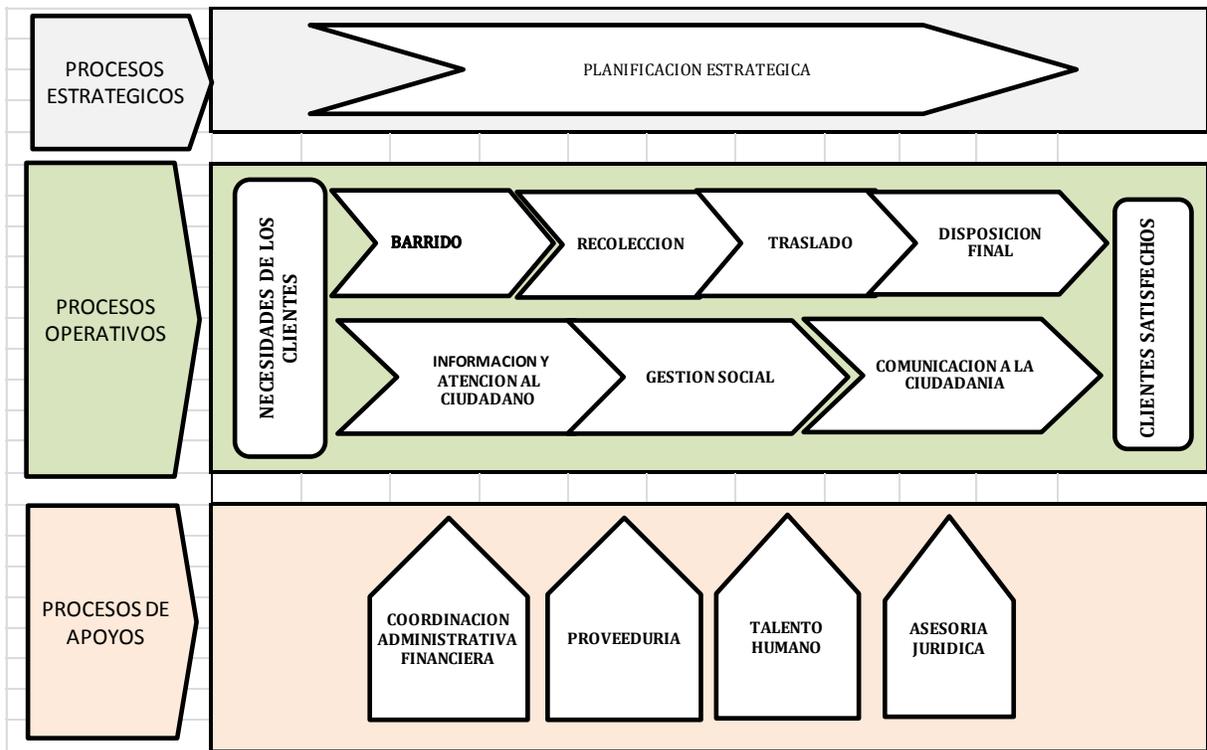


Figura 4: Mapa de procesos de la EMMAI-MANABI-CS-EP  
Fuente: SENRES

### 5.7. Diseño de estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos

Para el diseño de la estructura orgánica se consideraron los niveles directivos de la empresa, la misma que están formadas de acuerdo a la misión, visión y objetivo social de la empresa, tiene su estructura orgánica de la siguiente forma.

La estructura de la EMMAI-MANABI-CS-EP está compuesta por los siguientes niveles

### **5.7.1. Procesos gobernantes:**

#### **5.7.1.1. Directivo.**

- Directorio.
- Presidencia.
- Gerencia General.

### **5.7.2. Procesos habilitantes:**

#### **5.7.2.1. Asesor.**

- Asesor Jurídico.

### **5.7.3. Procesos de apoyo.**

- Coordinación Administrativa Financiera.
- Jefe de Talento Humano.
- Analista de Compras Públicas.
- Analista Financiera contable.
- Analista de servicios generales, bodega, inventario.

### **5.7.4. Procesos agregadores de valor**

#### **5.7.4.1. Operativo.**

- Dirección Técnica Operativa
- Técnica de Gestión Social.

- Coordinador Técnico del cantón Santa Ana.
  - ✓ Choferes.
  - ✓ Agentes de barrido y recolección.
- Coordinador técnico del cantón Olmedo.
  - ✓ Choferes.
  - ✓ Agentes de barrido y recolección.
- Coordinador Técnico del cantón 24 de Mayo.
  - ✓ Choferes.
  - ✓ Agentes de barrido y recolección.
- Inspector de higiene.
- Técnico de gestión de residuos sólidos y saneamiento ambiental.

Luego de analizados los niveles de la estructura orgánica se procede a elaborar la propuesta del orgánico por procesos de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

## **5.8. Directorio**

Misión.

Encargado del direccionamiento de la empresa, emitiendo normativa legal para su correcto funcionamiento.

Atribuciones responsabilidades:

- a. Las atribuciones y responsabilidades del Directorio están determinadas en el Art. 15 De la Ordenanza de Constitución de la EMMAI-MANABI-CS-EP en relación con el Art. 9 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, y serán las siguientes:

- b. Establecer las políticas y metas de la Empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento;
- c. Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa pública de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo;
- d. Aprobar la desinversión de la empresa pública en sus filiales o subsidiarias;
- e. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa;
- f. Aprobar el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución;
- g. Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución;
- h. Aprobar y modificar el Orgánico Funcional de la Empresa sobre la base del proyecto presentado por el Gerente General;
- i. Aprobar y modificar el Reglamento de Funcionamiento del Directorio;
- j. Autorizar la contratación de los créditos o líneas de crédito, así como las inversiones que se consideren necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos empresariales, cuyo monto será definido en el Reglamento General de esta Ley con sujeción a las disposiciones de la Ley y la normativa interna de cada empresa. Las contrataciones de crédito, líneas de crédito o inversiones inferiores a dicho monto serán autorizadas directamente por el Gerente General de la Empresa;
- k. Autorizar la enajenación de bienes de la empresa de conformidad con la normativa aplicable desde el monto que establezca el directorio:
- l. Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la empresa pública cortados al 31 de diciembre de cada año;
- m. Resolver y aprobar la fusión, escisión o liquidación de la empresa pública;
- n. Nombrar a la o al Gerente General, de una terna propuesta por la Presidenta o Presidente del Directorio, y sustituirlo;

- o. Aprobar la creación de filiales o subsidiarias, nombrar a sus administradoras o administradores con base a una terna presentada por la o el Gerente General, y sustituirlos;
- p. Disponer el ejercicio de las acciones legales, según el caso, en contra de ex administradores de la Empresa Pública; y,
- q. Las demás que le asigne esta Ley, su Reglamento General y la reglamentación interna de la empresa.
- r. Las demás que le conceda la Ley y los reglamentos.

#### **5.8.1. Presidencia.**

Misión:

Presidir y dirigir las sesiones del Directorio, ejerciendo su representación en suscripción de documentos y directrices previas establecidas.

Atribuciones y responsabilidades:

Son atribuciones del Presidente del Directorio de la EMMAI-MANABI-CS-EP las establecidas en el Art. 17 de la Ordenanza de Constitución de esta empresa pública en concordancia con el Art. 8 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y son las siguientes:

- a. Presidir el directorio;
- b. Convocar y presidir las sesiones del Directorio, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa.
- c. Legalizar las actas con su firma conjuntamente con el Secretario del directorio.
- d. Dirimir la votación en caso de que el empate subsista en dos votaciones consecutivas en distintas sesiones;
- e. Someter a conocimiento de los concejos los asuntos de interés municipal aprobados por el Directorio;

- f. Coordinar la acción de la empresa con los municipios miembros en los aspectos financieros, administrativos y técnicos cuando se establezcan acuerdos, convenios u otros compromisos de carácter legal, para el cumplimiento de sus fines;
- g. Someter a consideración del Directorio los proyectos de ordenanzas, reglamentos y resoluciones;
- h. Conceder licencia y declarar en comisión de servicios al Gerente General, con sujeción a la ley y a las necesidades de la empresa, pro tiempos de hasta treinta días;
- i. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y políticas del Directorio;
- j. Convocar, instalar, dirigir, suspender y clausurar las sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con este Reglamento;
- k. Disponer a Secretaría la verificación del quórum de las sesiones;
- l. Suscribir con el Secretario las actas y resoluciones aprobadas;
- m. Presentar a los miembros del Directorio una terna para la designación del Gerente General de la Empresa;
- n. Suscribir los documentos oficiales del Directorio;
- o. Las demás que le conceda la Ley, reglamentos, resoluciones adoptadas por el Directorio

#### *5.8.1.1. Gerencia general.*

##### Misión.

Dirigir, ejecutar y administrar las políticas de la empresa siendo responsable de la proyección sostenible técnica, ambiental y económica, mejorando continuamente con calidad y calidez el servicio integral de residuos sólidos; e informar al Directorio sobre su gestión para el cumplimiento para el cumplimiento de los objetivos institucionales como representante legal de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

#### Atribuciones y responsabilidades:

Son atribuciones y responsabilidades del Gerente General de la EMMAI-MANABI-CS-EP las determinadas en el Art. 21 de la Ordenanza de Constitución en concordancia con el Art. 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, son las que se detallan a continuación:

- a. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa pública;
- b. Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos y demás normativa aplicable, incluida las resoluciones emitidas por el Directorio;
- c. Suscribir las alianzas estratégicas aprobadas por el Directorio;
- d. Administrar la empresa pública, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio trimestralmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión de aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados;
- e. Presentar al Directorio las memorias anuales de la empresa pública y los estados financieros;
- f. Preparar para conocimiento y aprobación del Directorio el Plan General de Negocios, Expansión e Inversión y el Presupuesto General de la empresa pública;
- g. Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley;
- h. Aprobar y modificar los reglamentos internos que requiera la empresa, excepto el señalado en el numeral 8 del artículo 9 de esta Ley;
- i. Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales y en los procedimientos alternativos solución de conflictos, de conformidad con la ley y los montos establecidos por el Directorio. El Gerente procurará utilizar dichos procedimientos alternativos antes de iniciar un proceso judicial, en todo lo que sea materia transigible;
- j. Designar al Gerente General Subrogante;
- k. Resolver sobre la creación de agencias y unidades de negocio;

- l. Designar y remover a los administradores de las agencias y unidades de negocios, de conformidad con la normativa aplicable;
- m. Nombrar, contratar y sustituir al talento humano no señalado en el numeral que antecede, respetando la normativa aplicable;
- n. Otorgar poderes especiales para el cumplimiento de las atribuciones de los administradores de agencias o unidades de negocios, observando para el efecto las disposiciones de la reglamentación interna;
- o. Adoptar e implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas;
- p. Ejercer la jurisdicción coactiva en forma directa o a través de su delegado;
- q. Actuar como secretario del Directorio; y,
- r. Las demás que le asigne esta Ley, su Reglamento General y las normas internas de cada empresa.

## **5.9. Nivel asesor**

### **5.9.1. Asesoría legal:**

#### Misión

Su misión es proporcionar asesoría, apoyo y/o patrocinio al Directorio y a la Gerencia General; así como de gestionar legalmente la operatividad de las diversas áreas y difundir la normativa legal, estatutaria y reglamentaria existente, que es aplicable a todos los actos y procesos de las diferentes áreas de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

#### Atribuciones y responsabilidades:

- a. Preparar y/o presentar consultas de carácter legal ante los distintos organismos del estado.
- b. Asesorar al Directorio, Presidencia del Directorio, Gerencia General y diferentes áreas de la institución, en materia legal.
- c. Elaborar y presentar proyectos de la normativa de la empresa, si fuere necesario.
- d. Intervenir en el patrocinio de la institución en litigios, reclamos, interposición de recursos, acciones o actuaciones, en calidad de actor o demandado o de reclamante y/o administrado.
- e. Validar procedimientos operativos y administrativos, necesarios para el eficiente cumplimiento de la gestión de las distintas áreas que conforman la asesoría legal. Establecer una política de participación y asesoría previa a las diferentes unidades y áreas de la EMMAI-MANABI-CS-EP. Brindar soporte a los procesos operativos y administrativos de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- f. Administrar la agenda legal con los organismos de control y demás entidades en las que sea necesaria la intervención.
- g. Elaboración de contratos, convenios, acuerdos, resoluciones y demás instrumentos jurídicos.
- h. Establecer vínculos que permitan interrelación constante con el Sindicato Único de Obreros y Obreras de la EMMAI-MANABI-CS-EP en pro de mantener excelentes relaciones obrero-patronales.

#### Productos:

- Informes de asesoría legal.
- Patrocinios legales.
- Contratos, resoluciones y más documentos legales.

- Correspondencia legal interna y externa.
- Proyectos de normativas interna y externa.

## **5.10. Nivel apoyo**

### **5.10.1. Coordinación administrativa financiera**

#### Misión

Administrar y supervisar la programación, ejecución y control presupuestario, control de flujo de los recursos financieros, elaboración de presupuestos así como planificar, dirigir, controlar y evaluar todos los procesos administrativos, recursos humanos, prestaciones, adquisiciones, servicios generales, inventario y bodega, recursos materiales, etc.

#### Atribuciones y responsabilidades

- a. Propuesta de normas y políticas internas para la administración de recursos financieros y materiales.
- b. Proporcionar servicios financieros
- c. Control de las recaudaciones de los ingresos de autogestión.
- d. Proporcionar bienes y servicios administrativos requeridos para la gestión institucional
- e. Revisar y validar la Planificación de Talento Humano.
- f. Verificar que los Subsistemas de Administración de Talento Humano se manejen de acuerdo a las normas.
- g. Revisar y validar el Plan de Capacitación del Talento Humano.
- h. Emitir certificaciones presupuestarias.
- i. Certificar disponibilidad económica para gastos por la adquisición de bienes y prestación de servicios, de conformidad a los montos vigentes.

- j. Supervisar y controlar el adecuado mantenimiento de los bienes, equipos y parque automotor.
- k. Verificar que la adquisición de servicios se realice de conformidad a las normas de contratación pública.
- l. Supervisar los registros de contratos y proveedores.

#### Productos

- 1. Propuestas de políticas administrativas.
- 2. Reporte de pagos realizados mensualmente.
- 3. Reformas presupuestarias.
- 4. Elaboración de balances financieros.
- 5. Planificación del presupuesto anual.

#### **5.10.2. Jefe de talento humano**

##### Misión:

Promover una cultura institucional que facilite el desarrollo del talento humano, generando sistemas de trabajo direccionados a los procesos de la organización y competencias de las personas , lo que ayudará a la consolidación de los objetivos estratégicos institucionales y al cumplimiento de la misión de esta empresa pública.

##### Atribuciones y responsabilidades:

- a. Elaborar la planificación de talento humano, basado en los objetivos, programas, proyectos y procesos organizacionales.
- b. Analizar y evaluar la aplicación de nuevas tendencias y metodologías para desarrollar subsistemas de fortalecimiento y administración de talento humano en función de los requerimientos institucionales.

- c. Ejecutar el sistema de clasificación de puestos considerando el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño.
- d. Ejecutar los movimientos de personal y elaboración de presupuestos de gastos de personal, utilizando de manera obligatoria el sistema de clasificación de puestos.
- e. Desarrollar los procesos de concursos de méritos y oposición que sean autorizados, elaborar nómina de elegibles y gestionar el proceso de contratación o ascenso ante la autoridad nominadora.
- f. Aplicar el mecanismo de evaluación de desempeño del personal para determinar niveles de gestión de servidores y funcionarios en relación a los objetivos propuestos y recomendar acciones correctivas de ser necesario.
- g. Recomendar y sugerir eventos de capacitación para el fortalecimiento cognitivo del talento humano de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- h. Elaborar cronograma de medición del nivel de satisfacción del cliente interno y clima laboral.
- i. Realizar informes técnicos ante las necesidades de contratación de personal.
- j. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley, Reglamento y demás normas relacionadas al talento humano.
- k. Tramitar las acciones pertinentes relacionadas con el personal en temas de sanciones, multas, llamados de atención y otras que determinen la constitución, leyes laborales y normas internas de esta empresa pública.
- l. Administrar y ejecutar los movimientos referentes a beneficios sociales y derechos de los trabajadores/as, servidores/as y/o funcionarios/as incluida la Seguridad Social y Remuneraciones.
- m. Registrar contratos y nombramientos de conformidad a la Ley y su Reglamento.
- n. Elaborar el cronograma de vacaciones para todo el personal de esta empresa pública.
- o. Las demás que establece la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento General.

Productos:

1. Plan anual de talento humano.
2. Plan anual de capacitación.
3. Registros de contratos de personal y nombramientos.
4. Traslados, traspasos y cambios administrativos.
5. Valoración y clasificación de puestos.
6. Descripción y perfil de puestos.
7. Proceso de concurso de méritos y oposición.
8. Información para procesamiento de nómina.
9. Roles de Pago y anexos.
10. Reportes de evaluación de desempeño.

### **5.10.3. Analista de proveeduría**

Misión:

Adquirir y contratar los bienes o servicios que sean requeridos para la optimización de la gestión y servicios que brinda la EMMAI-MANABI-CS-EP observando las normas de contratación pública, control interno de Contraloría, la constitución y demás normativa vigente.

Atribuciones y responsabilidades:

- a. Adquirir bienes, de acuerdo a las normas establecidas en la Ley, Reglamentos, resoluciones del Instituto Nacional de Contratación Pública o el que se creare para el efecto, en concordancia con el Plan Anual de Contratación.
- b. Elaborar el Plan Anual de Contratación Pública (P.A.C.).
- c. Publicar los procesos de contratación de ínfimas cuantías de conformidad a los plazos o términos que la ley, reglamentos y/o resoluciones del órgano competente establezcan.

- d. Verificar y dar seguimiento a los procesos de contratación aprobados por la Gerencia en el P.A.C. a efectos de cumplirlo en los plazos previstos.
- e. Ejecutar los procesos de contratación que principien las solicitudes de bienes y servicios debidamente aprobadas por la máxima autoridad, observando las normas legales vigentes para la contratación pública.
- f. Dar apoyo logístico de conformidad a las demandas institucionales.
- g. Velar por el adecuado mantenimiento de los bienes inmuebles, mobiliarios, equipos y parque automotor de esta empresa pública.
- h. Efectuar el inventario de materiales y suministros, bienes y activos fijos.
- i. Realizar la toma de inventario de todos los bienes en los cantones de jurisdicción de esta empresa pública.
- j. Mantener actualizados los registros físicos y del software para toma de inventarios y acciones relacionadas a los bienes de esta empresa pública mediante constatación física periódica.
- k. Dar cumplimiento a las disposiciones establecidas en el Reglamento Sustitutivo de Bienes del Sector Público.

Productos:

1. Plan Anual de Contratación Pública (P.A.C.)
2. Reportes mensuales de publicaciones de ínfimas cuantías.
3. Informes sobre avances del P.A.C. y cumplimiento de los plazos o términos.
4. Reporte mensual de adquisiciones y/o contrataciones.
5. Plan anual de control y mantenimiento de los activos de la institución.
6. Inventario actualizado semestralmente.

#### **5.10.4. Analista administrativa financiera**

##### Misión

Implementar la estrategia en materia contable mediante la emisión de estados financieros confiables y oportunos que faciliten a las áreas de análisis, observando disposiciones y resoluciones emanadas por los organismos de control.

##### Atribuciones y responsabilidades

- a. Aplicar los Principios de Contabilidad de General Aceptación, las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Normas Internacionales de Contabilidad y las disposiciones que al respecto imparta la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- b. Ejecutar los procedimientos para el registro contable de las operaciones de la empresa pública y los mecanismos operativos de control que se requieran.
- c. Ejecutar el control de las transacciones contables.
- d. Coordinar con todas las áreas de la empresa pública el registro correspondiente a todas las operaciones y procesos contables, de tal forma que se tenga la más exacta, confiable y oportuna información.
- e. Realizar análisis informativos sobre variaciones en las cuentas de los estados financieros.
- f. Procesar información contable.
- g. Preparar reportes e informes requeridos por el Servicio de Rentas Internas y formularios de declaración de impuestos y recuperación del IVA.
- h. Retener impuestos, tasas y otros gravámenes de ley, producidos por la adquisición de bienes y servicios.
- i. Proponer y elaborar con la Coordinadora Administrativa Financiera los procedimientos operativos y procesos necesarios para la eficiente gestión del área.

Productos:

1. Reportes tributarios.
2. Comprobantes de retención.
3. Formularios de declaraciones.
4. Análisis financieros de acuerdo a requerimientos institucionales.

## **5.11. Nivel operativo**

### **5.11.1. Dirección técnica**

Misión:

Es responsable técnico de la gestión de los servicios de la empresa, es su obligación la producción e implementación de los instrumentos técnicos operativos que garanticen la eficiencia y eficacia de los servicios que presta la empresa.

Atribuciones y responsabilidades:

- a. Velar por el cumplimiento del objeto social de la empresa y lo establecido en los artículos 3, 4, 5 y 6 de la Ordenanza de Constitución de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- b. Dirigir las funciones operativas de acuerdo a lo que establecen los artículos 24, 26 y 27 de la Ordenanza de Constitución de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- c. Implementar las medidas necesarias para eficaz difusión empresarial.
- d. Emitir las directrices a su personal sobre normativa de recolección de desechos sólidos.
- e. Capacitar al personal a su cargo sobre técnicas adecuadas de recolección, transporte y disposición final de desechos sólidos.

Productos:

1. Capacitación e implementación de nuevas técnicas de recolección, transporte y disposición final de desechos en beneficio del medio ambiente.
2. Informes de Verificación de Rutas y horarios de recolección más eficientes.

### **5.11.2. Gestión social y atención a la ciudadanía**

Misión

Diseñar y proponer una política integral de comunicación y gestión social que sea armónica con el Plan Institucional y ejecutar la estrategia de comunicación y gestión social de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

Atribuciones y responsabilidades

- a. Elaborar y presentar el plan de promoción, comunicación y posicionamiento de la empresa a nivel local y dentro de la mancomunidad.
- b. Elaborar la estrategia de comunicación e imagen institucional, plan de gestión social para ser validado por la Gerencia y aprobado por el Directorio para la puesta en vigencia.
- c. Elaborar un plan de acción para la comunicación interna y externa concordante con las políticas, estrategias, planes y acciones de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- d. Realizar monitoreo semanal de medios de comunicación con análisis y propuesta de mensajes y acciones comunicacionales.
- e. Dirigir, ejecutar, supervisar y controlar la publicidad, difusión y promoción de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

- f. Desarrollar, coordinar y promocionar actividades realizadas por la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- g. Organizar programas académicos, culturales y sociales de carácter oficial a nivel cantonal y provincial, elaborar y difundir material informativo referente.
- h. Promover la participación institucional en organismos y foros relativos al desarrollo de proyectos de inversión, identificando opciones de participación que fomenten el plan institucional.
- i. Establecer vínculos con los distintos organismos y medios de comunicación, cantonales y provinciales relacionados a las actividades que ejecuta la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- j. Creación, publicación y difusión del boletín mensual.
- k. Crear y promulgar un espacio lúdico e interactivo para la promoción y difusión de las campañas y actividades de la empresa.
- l. Uso de herramientas TIC 2.0 para la difusión de la empresa

Productos:

- 1. Plan de comunicación interna y externa.
- 2. Informes de actividades mensuales con los distintos actores internos y externos relacionados a la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- 3. Informes sobre la percepción, conocimiento, actitud práctica, inclusión y satisfacción de los servicios que ofrece esta empresa pública.

**5.11.3. Coordinador técnico cantonal**

Misión

Asegurar que el Cantón de su competencia disponga de un equipo humano competente y comprometido que responda a las políticas institucionales; propendiendo al desarrollo personal

y profesional de sus trabajadores, logrando los niveles de eficiencia, eficacia y productividad que promuevan el desarrollo institucional, en beneficio de la ciudadanía del Cantón.

#### Atribuciones y responsabilidades

- a. Realizar gestiones técnicas operativas como mingas, barridos profundos y recolecciones especiales, relacionadas al objeto de la EMMAI-MANABI-CS-EP, en la Jurisdicción de la Empresa con énfasis en el cantón asignado.
- b. Supervisión, coordinación y control del personal que está a su cargo.
- c. Dar apoyo al proceso de gestión de social de comunicación y fortalecimiento de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- d. Realizar actividades administrativas inherentes a su cargo que se generen en coordinación del Cantón asignado
- e. Presentar un informe mensual que detallará las actividades realizadas, en relación con el objeto de su contratación.
- f. Un informe dos informes semestrales que detallará las actividades realizadas, en relación con el objeto de su contratación, el mismo que deberá presentarse el primero hasta el 27 de junio y el segundo hasta el 22 de diciembre de cada año.
- g. Elaborar y presentar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos que estén bajo su custodia y responsabilidad.

#### Productos

1. Informe mensual de actividades con sustento fotográfico.
2. Rutas de recolección atendidas eficientemente.
3. Informes semestrales con sustento fotográfico.
4. Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos.

### 5.11.3.1. Choferes

#### Misión

Cumplir con las directrices impartidas por sus superiores. Supervisando las actividades de los señores agentes de barrido y recolección necesarios para obtener resultados positivos dentro del objeto de la Empresa.

#### Atribuciones y responsabilidades

- a. Responsabilizarse de que se realice el mantenimiento preventivo de acuerdo a las disposiciones de la empresa, y en el taller que ésta determine.
- b. Realizar la limpieza del vehículo que se encuentre a su cargo, tanto interior como exterior.
- c. Conducir los vehículos que les sean asignados por la empresa, en forma indistinta, velando por el buen uso del mismo.
- d. Apoyar al retiro de los desechos de barrido o recolección cuando lo solicite el personal que realiza estas labores.
- e. Cumplir en forma estricta las rutas de recolección que le han sido asignadas por la empresa.
- f. Mantener el control y cuidado de las unidades vehiculares que se les asignen a efectos de prevenir desperfectos y/o accidentes.
- g. Salvaguardar, transportar y entregar la información física y/o digital que se le encomiende.

#### Productos

1. Bitácoras de recorridos diarios de vehículos.
2. Cronograma de mantenimiento de su vehículo.

### 5.11.3.2. *Agentes de barrido y recolección*

#### Misión

Ser el enlace entre la Empresa y sus clientes, prestando un servicio cortés, oportuno y eficiente, dar atención y seguimiento a las inquietudes y contingencias reportadas. Ejecutar las actividades programadas por Logística y Servicios, dentro de los parámetros de eficiencia, eficacia y oportunidad establecidos para cada uno de los servicios de aseo.

#### Atribuciones y responsabilidades

- a. Realizar la limpieza de las zonas que se les haya asignado para el servicio de recolección o barrido.
- b. Retirar los residuos de podas de árboles, corte de grana y recolección de materiales de construcción que se encuentren en las veredas de las zonas de recolección.
- c. Cumplir en forma estricta las rutas de recolección que le han sido asignadas por su jefe inmediato superior.
- d. Conocer y operar adecuadamente los mandos y sistemas hidráulicos de los vehículos recolectores de basuras.
- e. Recoger eficientemente los desechos sólidos de cada domicilio, utilizando el sistema de puerta a puerta, u otro sistema que determine la empresa.
- f. Apoyar el retiro de los desechos cuando así lo solicite el personal dedicado a estas labores previa coordinación del jefe inmediato.

#### Productos

1. Rutas de barrido asignadas en estado limpio.

#### **5.11.4. Inspector de higiene**

##### Misión

Inspeccionar, analizar y ejecutar los procesos inherentes al área salubridad y medio ambiente, a fin de garantizar el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

##### Atribuciones y responsabilidades

- a. Realizar recorridos de rutina, inspección y verificación de fiel cumplimiento de las cuadrillas de trabajadores y ejercer control en mingas y barridos especiales.
- b. Controlar el uso de equipos de protección personal, con la finalidad de garantizar el resguardo de los trabajadores y mantener la actualización de la estructura de gestión operativa de seguridad en el trabajo.
- c. Controlar las actividades que tienen relación con el desempeño de las funciones de los señores agentes de barrido y recolección, y choferes, incluyendo el ingreso y salida de la jornada laboral del personal los días domingo y lunes.
- d. Apoyar en la gestión de recolección de residuos sólidos.
- e. Verificar cumplimiento de ordenanzas que emita la empresa y demás leyes conexas vigentes aplicables a la gestión de la EMMAI-MANABI-CS-EP.
- f. Elaboración y presentación del proyecto del plan de manejo ambiental; y el plan de contingencias en caso de accidentes que puedan afectar al medio ambiente.
- g. Planificación y vigilancia de las operaciones y trabajos dirigidos en el Centro de Gestión, Relleno Sanitario Celda Emergente.
- h. Ser responsable de la gestión y conducción del vehículo de recolección de desechos infecciosos en la jurisdicción de la EMMAI-MANABI-CS-EP.

- i. Las demás que establezca por su superior jerárquico mediante algún acto administrativo interno, en estricto apego a las normas legales vigentes referente a derechos, prohibiciones y obligaciones del servidor público.

Productos:

1. Plan de manejo ambiental.
2. Plan de contingencias en caso de accidentes que afecten al medio ambiente.
3. Planificación de vigilancia para operaciones y trabajos dirigidos en el Centro de Gestión / Relleno Sanitario / Celda Temporal

#### ***5.11.5. Técnico de gestión de residuos sólidos y saneamiento ambiental***

Misión

Cumplir con las directrices impartidas por sus superiores. Supervisando las actividades relacionadas a los residuos sólidos y conservación del medio ambiente necesarios para obtener resultados positivos dentro del objeto de la Empresa.

Atribuciones y responsabilidades

- a. Participar en el proceso de reajustes de rutas de barrido y recolección de desechos sólidos.
- b. Monitoreo periódico de los botaderos municipales y clandestinos, presentando propuestas de acciones a seguir.
- c. Atender solicitudes que en el ámbito de su gestión se formulen interna y externamente.
- d. Seguimiento y control en las actividades del Centro de Gestión / Relleno Sanitario / Celda temporal.
- e. Presentar informe mensual de actividades que detallará las actividades realizadas.

- f. Presentar informes semestrales al 27 de junio y 22 de diciembre sobre las actividades realizadas y el avance de las mismas.

#### Productos

1. Informes de monitoreo de botaderos de basura.
2. Solicitudes atendidas en el ámbito de su gestión.
3. Informe mensual de actividades con sustento fotográfico.
4. Informes semestrales de actividades con sustento fotográfico.

#### **5.12. Inventario de procesos**

De la información obtenida desde el área de gestión social y atención al cliente se concluye con el análisis de los procesos, subprocesos y actividades, los mismos que se encuentran el mapa de procesos del área.

Tabla 3: Inventario de procesos

INVENTARIO DE PROCESOS				CODIGO
MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDADES	
GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA	INFORMACIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	GESTIÓN DE ATENCIÓN CIUDADANA	Emitir guías o formatos para recepción de información o denuncias de la ciudadanía	GSAT1
		RECEPCIÓN E INFORMACIÓN	Recibir información de los clientes internos y externos	GSAT2
		RECEPCIÓN DENUNCIAS DE FALTA DE SERVICIOS	Recibir denuncias y procurar la gestión de la solución del problema	GSAT3
		RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIOS	Receptar información y enviar a los indicados	GSAT4
	GESTION SOCIAL	GESTIÓN DE REQUERIMIENTOS	Atención de requerimientos de capacitación a clientes internos y externos	GS1
		PLANIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN	Generar propuestas y establecer lineamientos para el desarrollo de las capacitaciones	GS2
		EJECUCIÓN DE CAPACITACIÓN	Ejecutar el plan de capacitación	GS3
		EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN	Elaboración informes de evaluación de capacitación	GS4
	COMUNICACIÓN ALA CIUDADANIA	PLANIFICACIÓN DE COMUNICACIÓN	Elaboración y seguimiento poa	GSCC1
		GESTIÓN DE CONTENIDOS	Emisión y distribución de boletines, elaboración y distribución de productos comunicacionales	GSCC2
		EVALUACIÓN Y MONITOREO DE MEDIOS	Administrar página web, atención de medios	GSCC3
		EVENTOS	Realización de eventos	GSCC4
		IMAGEN INSTITUCIONAL	Comunicación interna, comunicación interinstitucional	GSCC5

Fuente: EMMAI-MANABI-CS-EP

### 5.13. Diseño de procesos

La información recabada en el inventario de procesos permite realizar el diseño de procesos para cada uno de los procesos principales, con las actividades que se desprenden de cada proceso.

Las simbologías utilizadas en los flujogramas de procesos son los siguientes:

<b>SIMBOLO</b>	<b>DESCRPCION</b>
	INICIO - FIN
	PROCESO
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	ALMACENAMIENTO DE ARCHIVOS
	PROCESO DEFINIDO

Figura 6: Símbolos de diagrama de flujo

Fuente: SENRES

**TABLA 4. Información y atención al ciudadano**

<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> INFORMACION Y ATENCION AL CIUDADANO	
<b>RESPONSABLE:</b> TECNICO DE GESTION SOCIAL	
<b>CODIGO:</b>	<b>PAGINACION:</b> 1/1
<b>OBJETIVO:</b> Atender oportunamente y dar tramitación de todas las reclamaciones y sugerencias presentadas por los clientes/as referente con los servicios recibidos y las reclamaciones atendidas	
<b>ALCANCE:</b> El proceso está destinado a toda la población de los cantones de intervención de la Empresa. El proceso inicia con la presentación de la solicitud de información, reclamo o sugerencia y finaliza con la contestación, tramitación o prestación del servicio	
<b>CLIENTE:</b> Ciudadanía, GAD's Cantonales y Parroquiales,	
<b>SUBPROCESOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de atención ciudadana</li><li>• Recepción e información</li><li>• Recepción denuncias de falta de servicios</li><li>• Recepción de solicitud de servicios</li></ul>	
<b>ACTIVIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Emitir guías o formatos para recepción de información o denuncias de la ciudadanía</li><li>• Recibir información de los clientes internos y externos</li><li>• Recibir denuncias y procurar la gestión de la solución del problema</li><li>• Receptar información y enviar a los indicados</li></ul>	
<b>PRODUCTOS :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Clientes atendidos</li><li>• Formatos eficientes</li></ul>	

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 5. Información y atención al ciudadano**

<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> INFORMACION Y ATENCION AL CIUDADANO	
<b>RESPONSABLE:</b> TECNICO DE GESTION SOCIAL	
<b>CODIGO:</b>	<b>PAGINACION:</b> 2/3
INVENTARIO DE DOCUMENTOS Y FORMATOS	
<b>FORMA DE PRESENTACION DEL RECLAMO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Presencial en cualquiera de las oficina de la EMMAI-MANABI-CS-EP</li><li>• En los buzones de quejas</li><li>• Por correo postal</li><li>• Por correo electrónico</li><li>• Vía telefónica</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuando la solicitud o reclamo se presenta en cualquier oficina de la empresa se realiza la recepción entregando copia del reclamo con firma de recepción donde se indicara fecha y hora de recepción.</li><li>• Si el reclamo es presentado por correo electrónico el sistema automáticamente enviara un correo de recepción.</li><li>• Cuando la recepción es vía telefónica se llena el formato de quejas por la persona que recepta la queja o solicitud</li><li>• Si es presentado por cualquier de los medios antes indicados el área de atención a reclamos tiene 5 días hábiles para enviar por correo postal una notificación por escrito de acuse de recibo.</li></ul> <p>Una vez recibida las instancia se archiva una copia y se envía el original al Gerente quien sumillara a la o las unidades responsables</p>	

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 6. Proceso gestión de atención a la ciudadanía**

<b>PROCESO</b>	Información y atención al ciudadano		<b>CODIGO</b>										
<b>SUBPROCESO</b>	Gestión de atención a la ciudadanía		GSAT1										
<b>OBJETIVO</b>	Diseñar, elaborar e instrumentar documentos que sirvan para agilizar los requerimientos y solicitudes y de servicios												
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el area de competencia de la institucion, GAD-S Cantonales y Parroquiales	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos										
		<b>SALIDA</b>	Formatos										
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO OPERATIVO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>GESTION DE ATENCION A LA CIUDADANIA</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 33%;">GESTION SOCIAL Y ATENCION CIUDADANA</th> <th style="width: 33%;">DIRECCION TECNICA</th> <th style="width: 33%;">GERENCIA GENERAL</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"> <p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Elabora guías o formatos</p> </td> <td style="text-align: center;"> <p>Aplica formatos</p> <p>↓</p> <p>Informe y Diagnostico</p> </td> <td style="text-align: center;"> <p>Revisión de Guías y Formatos</p> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"> <p>Implementación</p> <p>↓</p> <p>Fin</p> </td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				GESTION SOCIAL Y ATENCION CIUDADANA	DIRECCION TECNICA	GERENCIA GENERAL	<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Elabora guías o formatos</p>	<p>Aplica formatos</p> <p>↓</p> <p>Informe y Diagnostico</p>	<p>Revisión de Guías y Formatos</p>	<p>Implementación</p> <p>↓</p> <p>Fin</p>		
GESTION SOCIAL Y ATENCION CIUDADANA	DIRECCION TECNICA	GERENCIA GENERAL											
<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Elabora guías o formatos</p>	<p>Aplica formatos</p> <p>↓</p> <p>Informe y Diagnostico</p>	<p>Revisión de Guías y Formatos</p>											
<p>Implementación</p> <p>↓</p> <p>Fin</p>													
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	Tecnica de Gestión Social Director Tecnico Gerente General												
<b>ACTIVIDADES</b>	Elabora guías y formatos Revisión de guías y formatos Aplica formatos Informe y diagnostico Implementación												
<b>DOCUMENTOS:</b>	D1: (FORM-EM-O1) Formato de sugerencias y reclamos. D2: (FORM-EM-O2). Formato de Acuse de recibo D3: (FORM-EM-REG-03) Formato registro de asistencia.												
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>										
Numero de formatos y guías implementadas para eficaz atención a los requerimientos de los clientes	(Número de guías y formatos diseñados/ Número de guías y formatos implementados ) *100	Porcentaje	Anual										

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 7. Proceso recepción de información**

<b>PROCESO</b>	Información y atención a la ciudadanía		<b>CODIGO</b>					
<b>SUBPROCESO</b>	Recepcion e Información		GSAT2					
<b>OBJETIVO</b>	Dar atención a los requerimientos de los clientes en funcion de sus solicitudes o reclamos							
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el area de competencia de la institucion, GAD-S Cantonales y Parroquiales y organismos afines a las funciones de la institucion	<b>ENTRADA</b>	Solicitudes					
		<b>SALIDA</b>	Requerimientos procesados					
<b>ALCANCE</b>		<p style="text-align: center;">PROCESO OPERATIVO</p> <p style="text-align: center;">RESEPCION DE INFORMACION</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">ASISTENCIA ADMINISTRATIVA</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">GERENCIA GENERAL</th> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recibir[Recibir y revisar documentos]     Recibir --&gt; Decision{documentos correctos}     Decision -- NO --&gt; Devolver[Devolver documentos y solicitar correcciones]     Decision -- SI --&gt; Ingresar[Ingresar documentos originales]     Ingresar --&gt; Entregar[Entregar copia de recepción o formato al cliente solicitante]     Entregar --&gt; D1[D1]     D1 --&gt; FIN([FIN])                     </pre> </td> <td style="vertical-align: top;"> <pre> graph TD     Distribuir[Distribuir y asignar tramites a quien corresponda para que conteste o inicie proceso] --&gt; FIN([FIN])                     </pre> </td> </tr> </table>			ASISTENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA GENERAL	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recibir[Recibir y revisar documentos]     Recibir --&gt; Decision{documentos correctos}     Decision -- NO --&gt; Devolver[Devolver documentos y solicitar correcciones]     Decision -- SI --&gt; Ingresar[Ingresar documentos originales]     Ingresar --&gt; Entregar[Entregar copia de recepción o formato al cliente solicitante]     Entregar --&gt; D1[D1]     D1 --&gt; FIN([FIN])                     </pre>	<pre> graph TD     Distribuir[Distribuir y asignar tramites a quien corresponda para que conteste o inicie proceso] --&gt; FIN([FIN])                     </pre>
ASISTENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA GENERAL							
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recibir[Recibir y revisar documentos]     Recibir --&gt; Decision{documentos correctos}     Decision -- NO --&gt; Devolver[Devolver documentos y solicitar correcciones]     Decision -- SI --&gt; Ingresar[Ingresar documentos originales]     Ingresar --&gt; Entregar[Entregar copia de recepción o formato al cliente solicitante]     Entregar --&gt; D1[D1]     D1 --&gt; FIN([FIN])                     </pre>	<pre> graph TD     Distribuir[Distribuir y asignar tramites a quien corresponda para que conteste o inicie proceso] --&gt; FIN([FIN])                     </pre>							
<p>Aplica a todos los clientes internos o externo que requieran informacion o servicios de la EMMAI-MANABI-CS-EP</p>		<p><b>DOCUMENTOS:</b> D1: (FORM-EM-02). Formato de Acuse de recibo</p> <p><b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de atención a solicitudes Cálculo: (Número de solicitudes y pedidos/número de solicitudes atendidos)*100 Unidad: Porcentaje</p> <p style="text-align: right;">Lic. Mercedes Gómez Macías</p>						
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>								
Asistente administracion/archivos Gerente General								
<b>ACTIVIDADES</b>								
Recibir y revisar documentos Ingresar documentos originales o Devolver documentos y solicitar correcciones Distribuir y asignar tramites a quien corresponde para que conteste o inicie procesos								
<b>DOCUMENTOS:</b>								
D2: (FORM-EM-02). Formato de Acuse de recibo								
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>					
Porcentaje de atención a solicitudes	(Número de solicitudes y pedidos/número de solicitudes atendidos)*100	Porcentaje	Anual					

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 8. Proceso recepción de denuncias por faltas de servicios**

<b>PROCESO</b>	Información y atención a la ciudadanía		<b>CODIGO</b>		
<b>SUBPROCESO</b>	Recepción de denuncias faltas de sevicios		GSAT3		
<b>OBJETIVO</b>	Dar atencion a los requerimientos de los clientes en funcion de sus reclamos				
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el area de competencia de la institucion.	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos o denuncias		
		<b>SALIDA</b>	Requerimiento procesado		
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS OPERATIVOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>RECEPCION DE DENUNCIAS POR FALTA DE SERVICIOS</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; font-size: small;">CLIENTE EXTERNO CIUDADANO</p> </td> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; font-size: small;">AREA DE GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</p> </td> </tr> </table>			<p style="text-align: center; font-size: small;">CLIENTE EXTERNO CIUDADANO</p>	<p style="text-align: center; font-size: small;">AREA DE GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</p>
<p style="text-align: center; font-size: small;">CLIENTE EXTERNO CIUDADANO</p>	<p style="text-align: center; font-size: small;">AREA DE GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</p>				
<p>Aplica a todos los clientes internos o externo que tengan que interponer un proceso o denuncia a la EMMAI-MANABI-CS-EP</p>					
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	<p>Cliente interno y externo Tecnica de gestion social y atencion ciudadana</p>				
<b>ACTIVIDADES</b>	<p>Solicita atencion según su requerimiento Analisis de requerimiento Da solucion al requerimiento según tramite correspondiente Entrega al ciente documento de contestacion inicio de proceso</p>				
<b>DOCUMENTOS:</b>	<p>Oficio Memorandum</p>				
<b>INDICADOR</b>	<p><b>DOCUMENTOS:</b> D1: (FORM-EM-01) Formato de sugerencias y reclamos. D2: (FORM-EM-02) Formato de Acuse de recibo</p> <p><b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento en atención a solicitudes. Calculo: (Requerimientos de comunicación social atendidos/Requerimientos atendidos) x100 y (Número de quejas y reclamos / Número de soluciones)*100. Unidad: Porcentaje</p> <p style="text-align: right; font-size: small;">Lic. Mercedes Gómez</p>				
Porcentaje de cumplimiento en atención a solicitudes	(Número de solicitudes y pedidos/número de solicitudes atendidos)*100	Porcentaje	Anual		
Solicitudes gestionadas en forma favorable	(Numero de reglamos atendidos/Numero de reclamos atendidos en forma favorable)*100	Porcentaje	Anual		

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 9. Proceso recepción de solicitud de servicios**

<b>PROCESO</b>	Información y atención a la ciudadanía			<b>CODIGO</b>
<b>SUBPROCESO</b>	Recepcion de solicitud de servicios			GSAT4
<b>OBJETIVO</b>	Receptar informacion para dar tramite oportuno a los pedidos			
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el area de competencia de la institucion, GAD-S Cantonales y Parroquiales	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos	
		<b>SALIDA</b>	Servicios	
<b>ALCANCE</b>	PROCESO OPERATIVO SOLICITUD DE SERVICIOS			
Aplica a todos los clientes internos o externo que requieran un servicio en la EMMAI-MANABI-CS-EP	CLIENTE ASISTENTE ADMINISTRACION /ARCHIVOS GERENTE GENERAL DIRECCION TECNICA			
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	Cliente Asistente administrativa /archivo Director Tecnico Gerente General			
<b>ACTIVIDADES</b>	Genera solicitud requiriendo servicios Recepcion de solicitud Revisión de solicitud Reasigancion de documentos Gestionar visita de campo, evaluacion y emision de informe de pertinencia Autoriza inicio de proceso de implementacion a solitud			
<b>DOCUMENTOS:</b>	D1: (FORM-EM-O1) Formato de sugerencias y reclamos. D2: (FORM-EM-02). Formato de Acuse de recibo			
	DOCUMENTOS: D1: Oficio o formato de solicitud D2: Informe de pertinencia	INDICADORES: Indicador 1: Porcentaje de requerimientos atendidos. Calculo: (Número de requerimientos /Número de requerimientos atendidos)*100. Unidad: Porcentaje	Lic. Mercedes Gómez Macías	
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>	
Porcentaje de requerimientos atendidos	(Número de requerimientos /Número de requerimientos atendidos)*100.	Porcentaje	Semestral	

Fuente: EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 8. Gestión social**

<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> GESTION SOCIAL	
<b>RESPONSABLE:</b> TECNICO DE GESTION SOCIAL	
<b>CODIGO:</b>	<b>PAGINACION:</b> 1 /2
<b>OBJETIVO:</b> Brindar orientación por medio de capacitación con el fin de garantizar la concepción de los objetivos del Plan Nacional Del Vivir inherentes al fin de la EMMA-MANABI-CS-EP	
<b>ALCANCE:</b> El proceso está destinado a toda la población de los cantones de intervención de la Empresa. El proceso inicia con la visita de reconocimiento a grupo o comunidad que ha solicitado un servicio.	
<b>CLIENTE:</b> Ciudadanía, instituciones en la zona de intervención de la EMMAI-MANABI- CS-EP	
<b>ACTIVIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de requerimientos</li><li>• Atención de la solicitud de los clientes</li><li>• Planificar la Capacitación y sensibilización</li><li>• Ejecutar el capacitación y sensibilización</li><li>• Evaluar la capacitación</li></ul>	
<b>PRODUCTOS :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ejecución de la capacitación y sensibilización</li><li>• Clientes atendidos</li><li>• Informe de seguimientos a los acuerdos con los clientes sensibilizados y capacitados</li><li>• Presentar un informe de cumplimiento de requerimiento atendido</li></ul>	

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 8. Gestión de requerimientos**

<b>PROCESO</b>	Gestión Social		<b>CODIGO</b>			
<b>SUBPROCESO</b>	Gestión de requerimientos		GS1			
<b>OBJETIVO</b>	Dar atención a los requerimientos de los clientes en lo concerniente a capacitaciones					
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el área de competencia de la institución.	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos			
		<b>SALIDA</b>	Documentos			
<b>ALCANCE</b>		<p style="text-align: center;">PROCESOS OPERATIVOS</p> <p style="text-align: center;">GESTION DE REQUERIMIENTOS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">ASISTENCIA ADMINISTRATIVA</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">COORDINACION DE GESTION SOCIAL</td> </tr> </table>			ASISTENCIA ADMINISTRATIVA	COORDINACION DE GESTION SOCIAL
ASISTENCIA ADMINISTRATIVA	COORDINACION DE GESTION SOCIAL					
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>						
Asistente administrativa Director Técnico						
<b>ACTIVIDADES</b>						
Recibir requerimiento por medio físico o electrónico Solicitar información a ciudadano y llenar en formato pre establecido Verifica documentación Reasigna tramites a responsables						
<b>DOCUMENTOS:</b>						
D1: (FORM-EM-O1) Formato de sugerencias y reclamos. D2: (FORM-EM-O2). Formato de Acuse de recibo Oficios o Memorandos		DOCUMENTOS: D1: Informe. INDICADORES: Unidades y Porcentaje de requerimientos atendidos. Cantidad de requerimientos, Número de requerimientos atendidos/200. Unidad Porcentaje Lic. Mercedes Gómez Macías				
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>			
Porcentaje de cumplimiento en atención a solicitudes	(Número de solicitudes y pedidos/número de solicitudes atendidos)*100	Porcentaje	Anual			

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

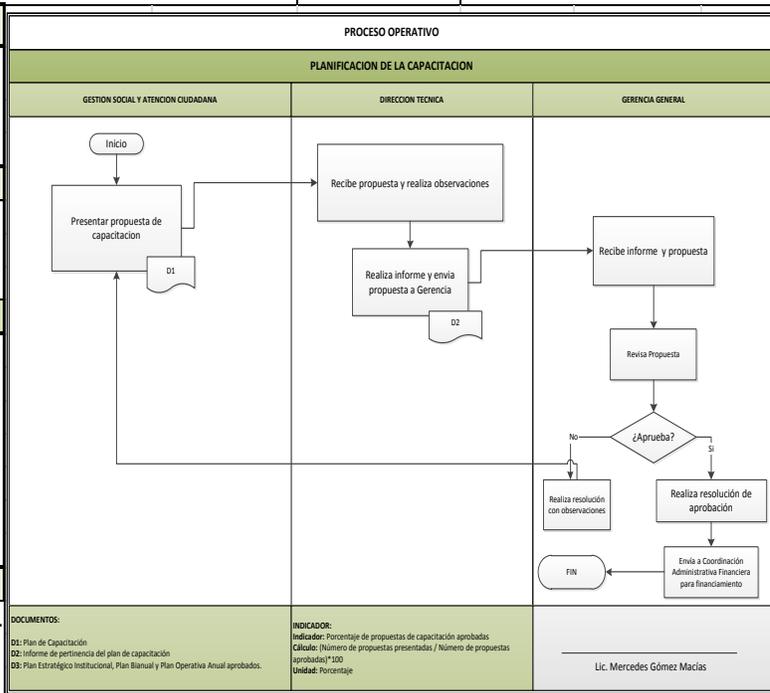
**TABLA 9. Planificación de capacitación**

<b>PROCESO</b>	Gestión Social		<b>CODIGO</b>
<b>SUBPROCESO</b>	Planificación de la Capacitación		GS2
<b>OBJETIVO</b>	Dar atención a los requerimientos de los clientes en lo concerniente a capacitaciones		
<b>CLIENTE</b>	Clientes internos y externos	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos
		<b>SALIDA</b>	Documentos
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;">PROCESO OPERATIVO</p> <p style="text-align: center;"><b>PLANIFICACION DE LA CAPACITACION</b></p>		
Aplica a todos los clientes internos o externo que requieran capacitación en los temas objetivos de la EMMAI-MANABI-CS-EP			
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>			
Tecnica de Gestion social y atencion a la ciudadanía Director Tecnico Gerente General			
<b>ACTIVIDADES</b>			
Presentar propuestas de capacitación			
Recibe propuestas y realiza observaciones			
Envía propuesta a Gerencia			
Recibe y analiza propuesta y aprueba capacitaciones			
Envía a Coordinación Financiera para su propuesta			
<b>DOCUMENTOS:</b>			
Memo con propuesta de capacitacion Informes Resolucion			
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>
Porcentaje de propuestas de capacitacion aprobadas	(Número de propuestas presentadas/número de propuestas aprobadas)*100	Porcentaje	Anual

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 9. Ejecuta el plan de capacitación**

<b>PROCESO</b>	Gestión Social	<b>CODIGO</b>	
<b>SUBPROCESO</b>	Ejecutar el plan de capacitación	GS3	
<b>OBJETIVO</b>	Ejecutar el plan de capacitación elaborado de acuerdo a los requerimiento de los clientes internos y externos		
<b>CLIENTE</b>	Cientes internos y externos	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos de capacitación
		<b>SALIDA</b>	Informes de ejecución de capacitaciones
<b>ALCANCE</b>	<p>Aplica a todos los clientes internos o externo que requieran capacitación en los temas objetivos de la EMMAI-MANABI-CS-EP</p>		
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	<p>Técnica de Gestión social y atención a la ciudadanía                  Director Técnico                  Gerente General</p>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<p>Dispone la ejecución del plan de capacitación                  Coordina la ejecución del plan de capacitación                  Ejecuta el plan de capacitación                  Evalúa el proceso de capacitación                  Realiza informe de capacitación                  Aprueba el informe de capacitación                  Se presentan resultados</p>		
<b>DOCUMENTOS:</b>	<p>D1: Informe con cronograma de actividades a ejecutar.                  D2: Informe de cada evento de capacitación.                  D3: Informe final.</p>		
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>
Porcentaje de cumplimiento al programa de capacitación realizado	(Número de capacitaciones programadas/Número de capacitaciones efectuadas)*100.	Porcentaje	Anual



Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 10. Evaluación de capacitación**

<b>PROCESO</b>	Gestión Social		<b>CODIGO</b>
<b>SUBPROCESO</b>	Evaluación de la capacitación		GS4
<b>OBJETIVO</b>	Evaluar los resultados obtenidos en el proceso de capacitación		
<b>CLIENTE</b>	Clientes internos y externos capacitados	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos
		<b>SALIDA</b>	Documentos
<b>ALCANCE</b>	<p>PROCESO OPERATIVO</p> <p>EVALUACION DE LA CAPACITACION</p> <p>GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA      DIRECCION TECNICA</p>		
Aplica a lo responsables de la ejecución del proceso de capacitación			
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	Técnica de Gestión social y atención a la ciudadanía Director Técnico		
<b>ACTIVIDADES</b>	Ejecuta la capacitación Evaluación de la capacitación Elaboración de informe de satisfacción de usuarios		
<b>DOCUMENTOS:</b>	<p>DOCUMENTOS:</p> <p>D1: Informe de evaluación de capacitación. D2: Informe de satisfacción de usuarios. D3: Informe de evaluación de servicios ofrecidos por prestados externo.</p> <p>INDICADORES: Indicador 1: Porcentaje de cumplimiento de la evaluación al programa de capacitación gestión realizada. Indicador 2: Informe de satisfacción de usuarios. Indicador 3: Informe de evaluación de servicios ofrecidos por prestados externo.</p> <p>Lic. Mercedes Gómez Macías</p>		
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>
Porcentaje de cumplimiento de la evaluación al programa de capacitación realizado	(Número de capacitaciones ejecutadas/número de capacitaciones evaluadas)*100	Porcentaje	Anual
Porcentaje de satisfacción en el personal capacitado	(Número de capacitados que consideran excelente la capacitación/número de capacitados)*100	Porcentaje	Anual

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 11. Comunicación a la ciudadanía**

<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> PLANIFICACION DE CONTENIDO	
<b>RESPONSABLE:</b> TECNICO IDE GESTION SOCIAL	
<b>CODIGO:</b>	<b>PAGINACION:</b> 1/1
<b>OBJETIVO:</b> Planificar y ejecutar las diferentes actividades que tienen como objetivo informar al público y proyectar la imagen de la institución.	
<b>ALCANCE:</b> Promoción de los servicios a los clientes	
<b>CLIENTE:</b> Ciudadanos y ciudadanas del territorio de intervención	
<b>ACTIVIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Seleccionar tema para emisión de la comunicación</li><li>• Recaudar información</li><li>• Diseño e impresión de materiales de difusión</li><li>• Monitoreo</li><li>• Archivo de productos comunicacionales</li><li>• Elaborar cronograma con temas comunicacionales</li><li>• Programar acciones</li><li>• Ejecuta el cronograma</li><li>• Elaboración de invitaciones</li><li>• Distribución de invitaciones</li><li>• Confirmación de asistentes</li><li>• Coordinación de logística del evento</li><li>• Ejecución del Evento</li><li>• Boletín de prensa</li><li>• Informe del Evento</li></ul>	
<b>PRODUCTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Materiales de comunicación</li><li>• Informes de material de comunicación distribuido</li><li>• Información oportuna entregada al publico</li><li>• Medios de comunicación con información actualizada</li><li>• Ficha de organización</li><li>• Invitaciones</li><li>• Documentos vocablos</li><li>• Informes de la gestión realizada</li></ul>	

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 12. Planificación de la comunicación**

<b>PROCESO</b>	Comunicación a la ciudadanía		<b>CODIGO</b>						
<b>SUBPROCESO</b>	Planificación de la comunicación		GSCC1						
<b>OBJETIVO</b>	Planificar los procesos comunicacionales y diferentes eventos								
<b>CLIENTE</b>	Clientes internos y externos	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos						
		<b>SALIDA</b>	Propuestas lista para su ejecución						
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO OPERATIVO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PLANIFICACION DE LA COMUNICACION</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;"><b>GESTION SOCIAL Y A LA CIUDADANIA</b></td> <td style="width: 33%; text-align: center;"><b>DIRECCION TECNICA</b></td> <td style="width: 33%; text-align: center;"><b>GERENCIA GENERAL</b></td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> </td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			<b>GESTION SOCIAL Y A LA CIUDADANIA</b>	<b>DIRECCION TECNICA</b>	<b>GERENCIA GENERAL</b>			
<b>GESTION SOCIAL Y A LA CIUDADANIA</b>	<b>DIRECCION TECNICA</b>	<b>GERENCIA GENERAL</b>							
Aplica a todos los clientes internos o externo de la EMMAI-MANABI-CS-EP									
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	Tecnica de Gestion social y atencion a la ciudadanía Director Tecnico Gerente General								
<b>ACTIVIDADES</b>	Presentar planificación de la comunicación Revisa el plan de la comunicación Aprueba el plan de la comunicación Se solicita presupuesto a financiero Difucion y ejecucion del plan de comunicación Seguimiento y monitoreo								
<b>DOCUMENTOS:</b>	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <b>DOCUMENTOS:</b>                      D1: Informe de evaluación del proceso de capacitación                      D2: Informe de capacitación                      D3: Memorando de aprobación                 </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <b>INDICADOR:</b>                      Indicador: Porcentaje de cumplimiento al programa de capacitación realizado                      Cálculo: (Número de capacitaciones programadas/Número de capacitaciones efectuadas)*100.                      Unidad: Porcentaje                 </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top; text-align: right;">                     Lic. Mercedes Gómez Macías                 </td> </tr> </table>			<b>DOCUMENTOS:</b> D1: Informe de evaluación del proceso de capacitación D2: Informe de capacitación D3: Memorando de aprobación	<b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento al programa de capacitación realizado Cálculo: (Número de capacitaciones programadas/Número de capacitaciones efectuadas)*100. Unidad: Porcentaje	Lic. Mercedes Gómez Macías			
<b>DOCUMENTOS:</b> D1: Informe de evaluación del proceso de capacitación D2: Informe de capacitación D3: Memorando de aprobación	<b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento al programa de capacitación realizado Cálculo: (Número de capacitaciones programadas/Número de capacitaciones efectuadas)*100. Unidad: Porcentaje	Lic. Mercedes Gómez Macías							
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>						
Porcentaje de propuestas comunicacionales aprobadas	(Número de propuestas presentadas/número de propuestas aprobadas)*100	Porcentaje	Anual						

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 13. Gestión de contenidos**

<b>PROCESO</b>	Comunicación a la Ciudadanía			<b>CODIGO</b>						
<b>SUBPROCESO</b>	Gestión de contenidos			GSCC2						
<b>OBJETIVO</b>	Realizar los documentos necesarios como medios de información a la ciudadanía									
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el área de competencia de la institución	<b>ENTRADA</b>	Requerimiento							
		<b>SALIDA</b>	Cliente informado							
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO OPERATIVO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>GESTION DE CONTENIDOS</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 33%;">DIRECCION TECNICA</th> <th style="width: 33%;">GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</th> <th style="width: 33%;">GERENCIA GENERAL</th> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> </td> <td colspan="2" style="vertical-align: top;"> <p><b>DOCUMENTOS:</b> D1: Memorandos</p> <p><b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento en boletines programados Cálculo: (Número de boletines programados/número de boletines publicados)*100 Unidad: Porcentaje</p> <p style="text-align: right;">Lic. Merredes Gómez Macías</p> </td> </tr> </table>				DIRECCION TECNICA	GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA	GERENCIA GENERAL		<p><b>DOCUMENTOS:</b> D1: Memorandos</p> <p><b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento en boletines programados Cálculo: (Número de boletines programados/número de boletines publicados)*100 Unidad: Porcentaje</p> <p style="text-align: right;">Lic. Merredes Gómez Macías</p>	
DIRECCION TECNICA	GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA	GERENCIA GENERAL								
	<p><b>DOCUMENTOS:</b> D1: Memorandos</p> <p><b>INDICADOR:</b> Indicador: Porcentaje de cumplimiento en boletines programados Cálculo: (Número de boletines programados/número de boletines publicados)*100 Unidad: Porcentaje</p> <p style="text-align: right;">Lic. Merredes Gómez Macías</p>									
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	Gerencia General Director Tecnico Tecnico de Gestion Social									
<b>ACTIVIDADES</b>	Disposicion de realizacion de boletin Recabar información para la preparación de documentos Elaborar boletines revisar boletines Disponer publicacion o solicitar cambios Enviar a medios Controlar la adecuada difución Archivar documentos comunicacionales									
<b>DOCUMENTOS:</b>	Memorandos									
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>							
Porcentaje de cumplimiento en boletines programados	(Número de boletines programados/número de boletines publicados)*100	Porcentaje	Anual							

<b>PROCESO</b>	Comunicación a la ciudadanía		<b>CODIGO</b>						
<b>SUBPROCESO</b>	Evaluación y monitoreo de medios		GSCC3						
<b>OBJETIVO</b>	Planificar los procesos comunicacionales y diferentes eventos								
<b>CLIENTE</b>	Clientes internos y externos	<b>ENTRADA</b>	Requerimientos						
		<b>SALIDA</b>	Propuestas lista para su ejecución						
<b>ALCANCE</b>	<p style="text-align: center;">PROCESO OPERATIVO</p> <p style="text-align: center;">EVALUACION Y MONITOREOS DE MEDIOS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">GERENCIA GENERAL</th> <th style="width: 33%;">DIRECTOR TECNICO</th> <th style="width: 33%;">GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;"> </td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			GERENCIA GENERAL	DIRECTOR TECNICO	GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA			
GERENCIA GENERAL	DIRECTOR TECNICO	GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA							
Funcionarios responsables del proceso									
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>									
Tecnica de Gestion social y atencion a la ciudadanía Director Tecnico Gerente General									
<b>ACTIVIDADES</b>									
Disponer el proceso de monitoreo									
Propone esquema de monitoreo de medios									
Realiza un análisis de la información publicadas en los medios									
Emite informe de publicación y de audiencia									
Resibe informe y solicita acciones									
Valida informacion									
<b>DOCUMENTOS:</b>									
Memo son solicitud de inicio de procesos informe de monitoreo									
<b>INDICADOR</b>									
Porcentaje de noticias referentes a la institucion	<p><b>INDICADOR:</b></p> <p>Indicador 1: Porcentaje de noticias referentes a la institución Cálculo: (Número de medios que se refieren a la información/Número de medios que publicaron la información)*100</p> <p>Indicador 2: Porcentaje de cobertura de medios Cálculo: (Número de medios de comunicación en el territorio/número de medios que publicaron contenidos)*100</p> <p>Indicador 3: Porcentaje de informes elaborados Cálculo: (Número de noticias publicadas/Número de informes presentados)*100</p> <p>Unidad: Porcentaje</p>								
	<p><b>DOCUMENTOS:</b></p> <p>01: Memorandos 02: Informes</p>	Lic. Mercedes Gámez Marías							
Porcentaje de cobertura de medios	(Numeros de medios de comunicación en el territorio/numeros de medios que publicaron contenidos)*100	Porcentaje	mensual						
Porcentaje de informes elaborados	(Numero de noticias publicadas/Numero de informes presentados)*100	Porcentaje	mensual						

**TABLA 15. Eventos**

<b>PROCESO</b>	Gestión social			<b>CODIGO</b>
<b>SUBPROCESO</b>	Eventos			GSCC4
<b>OBJETIVO</b>	Realizar los eventos informativos o de capacitación para la consecución de la misión de la institución			
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el área de competencia de la institución o entes relacionados con los objetivos de la institución	<b>ENTRADA</b>	Requerimiento	
		<b>SALIDA</b>	Eventos	
<b>ALCANCE</b>	<p>PROCESO OPERATIVO</p> <p>EVENTOS</p>			
Aplica a todos los clientes externos e internos y entes relacionados a las actividades de la EMMAI-MANABI solicitados para los diferentes eventos de la institución				
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>				
Gerencia General Director Tecnico Tecnico de Gestion Social				
<b>ACTIVIDADES</b>				
Definir tipo de evento Establecer estrategia para el evento Organizar eventos Coordinar logística del evento Finiqutar evento Realizar informe del evento				
<b>DOCUMENTOS:</b>				
Memorandos Agenda de evento Informes	<p>DOCUMENTOS: D1:Memorando D2:Agenda D3:Informe</p> <p>INDICADOR: Indicador 2:Porcentaje de cumplimiento de eventos programados Cálculo: Numero de eventos programados/Numero de eventos ejecutados. Unidad: Porcentaje</p> <p>Lic. Mercedes Gómez Macías</p>			
<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDIDA</b>	
Porcentaje de cumplimientos de eventos programados	(numero de eventos programados/numero de eventos ejecutados)	Porcentaje	Semestral	

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

**TABLA 15. Imagen institucional**

<b>PROCESO</b>	Gestión social		<b>CODIGO</b>	
<b>SUBPROCESO</b>	Imagen institucional		GSCC5	
<b>OBJETIVO</b>	Gestionar y participar en actividades cuyo fin sea la promocion y posicionamiento institucional			
<b>CLIENTE</b>	Ciudadanos que habitan el área de competencia de la institución o entes relacionados con los objetivos de la institución	<b>ENTRADA</b>	Requerimiento	
		<b>SALIDA</b>	Productos elaborado y distribuido	
<b>ALCANCE</b>	<p>PROCESO OPERATIVO</p> <p>IMAGEN INSTITUCIONAL</p> <p>DIRECCION TECNICA      GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA</p>			
Aplica a todos los clientes externos e internos y entes relacionados a las actividades de la EMMAI-MANABI				
<b>FUNCIONARIOS IMPLICADOS</b>	<p>Gerencia General</p> <p>Director Tecnico</p> <p>Tecnico de Gestion Social</p>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<p>Envio de informacion de interes interno y externo</p> <p>Solicitar elaboracion y reportes a carteleras</p> <p>Analiza y revisar reportes</p> <p>Proponer lineamientos y correctivos para el tratamiento de la informacion</p> <p>Controlar y Distribuir productos informativos a nivel interinstitucional</p> <p>Realizar informes de distribucion de productos</p>			
<b>DOCUMENTOS:</b>	<p>Memorando</p>			
<b>INDICADOR</b>	<p>Porcentaje de productos de imagen institucional elaboradas</p>			
	<p>DOCUMENTOS:</p> <p>Di. Memorando</p>	<p>INDICADOR:</p> <p>Indicador 1: Porcentaje de productos de imagen institucional elaborados</p> <p>Cálculo: (Número de medios que se solicita cubrir la información / Número de medios que publicará la información) * 100</p> <p>Indicador 2: Porcentaje de productos de imagen institucional entregados</p> <p>Cálculo: (Número de productos entregados / número de productos elaborados) * 100</p> <p>Unidad: Porcentaje</p>	<p>Lic. Mercedes Gómez Macías</p>	
Porcentaje de productos de imagen institucional entregados	(Numero de productos entregados/numero de productos elaborados)*100	Porcentaje	semestral	



#### 5.14. Indicadores para los procesos

**TABLA: 16 OFICIOS INGRESADOS A LA EMMAI -MANABI DURANTE EL MES DE SEPTIEMBRE DE 2013**

NUMERO	FECHA	SOLICITANTE	TEMA	PROCESO	RESPONSABLE	SITUACION ATENDIDA A TIEMPO		OBSERVACION
						SI	NO	
1	02/08/2013	AME (Asociación De Municipalidades Del Ecuador)	Solicitud ingreso de indicadores SIG AME	Redireccionada	Técnico de gestión de desechos	X		
2	02/08/2013	Contraloría General del Estado	Borrador informe de Auditoría Ambiental	Otros	Atención gerente	X		
3	02/08/2013	Colegio Sucre	Pasantía	Redireccionada	Talento humano	X		
4	02/08/2013	GAD Parroquial Bellavista	Desfile Cívico	Eventos	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
5	02/08/2013	Patronato del GAD Olmedo	Capacitación temas medio ambientales	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
6	02/08/2013	GAD 24 de Mayo	Invitación a Socialización de Presupuestos participativos	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
7	05/08/2013	Cuerpo de bomberos	Invitación caravana del buen vivir	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
8	05/08/2013	Unidad Educativa Sucre	Casa abierta	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		X	
9	05/08/2013	Comunidad Palo Largo	Apertura de nuevas rutas	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		

10	05/08/2013	Coordinación de Salud Zonal 4	Participación de mingas para erradicación de Dengue	Eventos	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
11	07/08/2013	Ministerio de Finanzas	Informe de distributivo Nominal	Redireccionada	Talento humano	X		
12	07/08/2013	Coordinación de Salud Zonal 4	Claves catastral e la Unidad de Salud Recolección de infecciosos	Redireccionada	Técnico de gestión de desechos	X		
13	07/08/2013	Ministerio de Ambiente	Informe de Visita realizada a botaderos clausurados	Otros	Atención gerente	X		
14	12/08/2013	GAD Santa Ana	Invitación a Socialización de Presupuestos participativos	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
15	12/08/2013	GAD Olmedo	Invitación a participar en desfile cívico por cantonización	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
16	11/08/2013	Comunidad Jaboncillo (24 de Mayo)	Apertura de rutas de recolección	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		X	Se dio capacitación pero no se apertura la ruta
17	13/08/2013	Coordinación de Zonal 4 MIN-EDU	Informa ingreso de nuevo Director Distrital	Otros	Atención gerente	x		
18	13/08/2013	Comunidad la Segua	Apertura de nuevas rutas	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		x	Se atendió el permiento
19	15/08/2013	Colegio Rio Puca	Participación de Casa abierta	Eventos	Técnica de gestión social y atención ciudadana	x		
20	15/08/2013	Ministerio de Ambiente	Validación de información	Otros	Atención gerente	x		
21	15/08/2013	Contraloría General del Estado	Notificación a lectura de borrador de auditoria	Otros	Atención gerente	x		
22	15/08/2013	Ramón Zambrano	Solicitud de información para tesis	Otros	Atención gerente	x		
23	15/08/2013	Comunidad Divino Niño	Minga de limpieza barrio	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	x		

24	16/08/2013	Patronado del GAD 24 de Mayo	Apoyo para minga de limpieza en sectores de fiestas patronales	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	x		
25	19/08/2013	Contraloría General del Estado	Informe de seguimiento a bienes del sector publico	Otros	Técnica de gestión financiera	x		
26	19/08/2013	Pedro Baque	Candidatura Junta Parroquial	Redireccionada	Talento humano	x		
27	19/08/2013	Dispensario Cruz Roja	Solicitud de horario de recolección de infecciosos	Redireccionada	Técnico de gestión de desechos	x		
28	19/08/2013	Ciudadela Municipal	Fechas de reunión para organización en recolección diferenciada	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		x	No se dio respuesta a la solicitud
29	20/08/2013	Ministerio de Relaciones laborales	Notificación sobre proceso de contrato colectivo	Redireccionada	Talento humano	x		
30	20/08/2013	Uvaldo Chavez Alvares	Denuncia del mal comportamiento trabajador	Atención	Talento humano	x		
31	20/08/2013	Coordinación de Salud Zonal 4	Certificación de recolección infecciosos	Redireccionada	Técnico de gestión de desechos	x		
32	22/08/2013	Sindicato EMMAI-MANABI-CS-EP	Permiso a delegados	Redireccionada	Talento humano	x		
33	22/08/2013	Eco Club Olmedo	Apoyo de un técnico para capacitación en elaboración de compostera Comunitaria	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		x	Se atendió a medias
34	23/08/2013	Colegio Bellavista	Solicita se contemple en agendas de próximas capacitaciones	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		x	Responsable no se pronunció
35	23/08/2013	Concejo cantonal de niños y adolescentes	Capacitación temas reciclaje	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	x		
36	23/08/2013	Policía Nacional	Informe de notificación invasión	Otros	Atención gerente	x		
37	23/08/2013	Pedro Mieles	botadero clandestino	Otros	Atención gerente	x		
38	26/08/2013	Oscar Quijije	Cambio de fecha de vacaciones	Atención	Talento humano	x		

39	26/08/2013	Ciudadela Pescado Arriba	Apertura de rutas de barridos	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	x		Se apertura ruta y se da capacitación
40	26/08/2013	Comunidad Casa Lagarto	Barrido profundo	Redireccionada	Dirección técnica	x		
41	27/08/2013	Club CARPE DIEN	Solicitud de capacitación en compostura comunitaria	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
42	28/08/2013	Amacilio Cedeño	Reapertura de ruta de recolección	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		
43	22/08/2013	Aso. De servidores de Olmedo	Descuentos a trabajadores	Redireccionada	Talento humano	X		
44	22/08/2013	Sindicato EMMAI-MANABI-CS-EP	Informe de solicitud de descuentos a trabajadores	Redireccionada	Talento humano	X		
45	30/08/2013	Eco Club Lodana	Solicitud de capacitación en protección ambiente	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana		X	
46	30/08/2013	Paulo Cherrez	Denuncia del mal comportamiento trabajador	Atención	Técnica de gestión social y atención ciudadana	X		

Fuente. EMMAI-MANABI-CS-EP

Tabla 17. Resumen de documentos

Resumen de documentos		
ITENS	DESCRIPCION	CANTIDAD
1	Atencion a ciudadanía (Gestion Social)	20
2	Invitaciones a eventos	4
3	Otros temas	9
4	Redireccionados internos	13
TOTAL		46

Fuente: EMMAI-MANABI-CS-EP

Tabla 18. Resumen de atención a ciudadanía

Atención a ciudadanía (Gestión Social)		CANTIDAD	OBSERVACION
ITENS	DESCRIPCION		
1	Recepción de denuncia por falta de servicios	7	3 no atendidas
2	Denuncias por faltas graves	1	atendido
3	Solicitud de capacitación	7	3 no atendidas
4	Eventos e imagen institucional	5	2 no atendidas
TOTAL		20	8 no atendidas

Fuente: EMMAI-MANABI-CS-EP

**TBLA 19 APLICACIÓN DE INDICADORE PARA EL PROCESO OPERATIVO GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA**

PROCESO OPERATIVO	NOMBRE DEL MACROPROCESO	SUBPROCESO OPERATIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FORMULA	PROPUESTOS	EJECUTADOS	APLICACIÓN		
	GESTION SOCIAL Y ATENCION A LA CIUDADANIA	Información y atención a la ciudadanía	Gestión de atención a la ciudadanía	Gestión de atención a la ciudadanía	Número de formatos y guías implementadas para eficaz atención a los requerimientos de los clientes	$(\text{Número de guías y formatos diseñados} / \text{Número de guías y formatos implementados}) * 100$	Diseñadas 3	Implementadas 3	100%	
Recepción e Información				Porcentaje de atención a solicitudes	$(\text{Número de solicitudes atendidos} / \text{Número de solicitudes y pedidos}) * 100$	20	12	60%		
Recepción de denuncias por faltas de servicios				Porcentaje de cumplimiento en atención a solicitudes	$(\text{Número de solicitudes atendidos} / \text{Número de solicitudes y pedidos}) * 100$	7	3	43%		
				Solicitudes gestionadas en forma favorable	$(\text{Número de reclamos atendidos en forma favorable} / \text{Numero de reglamos atendidos}) * 100$	4	3	75%		
Recepción de solicitud de servicios				Porcentaje de requerimientos atendidos	$(\text{Número de requerimientos} / \text{Número de requerimientos atendidos}) * 100$	20	12	60%		
Gestión Social				Gestión de requerimientos	Porcentaje de cumplimiento en atención a solicitudes	$(\text{Número de solicitudes atendidos} / \text{Número de solicitudes y pedidos}) * 100$	16	11	69%	

		Planificación de la Capacitación	Porcentaje de propuestas de capacitación aprobadas	(Número de propuestas aprobadas/Número de propuestas presentadas)*100	4	4	100%
		Ejecutar el plan de capacitación	Porcentaje de cumplimiento al programa de capacitación realizado	(Número de capacitaciones efectuadas/Número de capacitaciones programadas)*100.	81	37	46%
		Evaluación de la capacitación	Porcentaje de cumplimiento de la evaluación al programa de capacitación realizado	(Número de capacitaciones evaluadas/Número de capacitaciones ejecutadas)*100	81	NO HAY INFORMACION	
			Porcentaje de satisfacción en el personal capacitado	(Número de capacitados que consideran excelente la capacitación/número de capacitados)*100	100	NO HAY INFORMACION	
	Comunicación a la Ciudadanía	Planificación de la comunicación	Porcentaje de propuestas comunicacionales aprobadas	(Número de propuestas presentadas/número de propuestas aprobadas)*100	1	1	100%
		Gestión de contenidos	Porcentaje de cumplimiento en boletines programados	(Número de boletines publicados/Número de boletines programados)*100	12	5	42%
		Evaluación y monitoreo de medios	Porcentaje de cobertura de medios	(Números de medios que publicaron contenidos/Números de medios de comunicación en el territorio)*100	24	16	67%
		Eventos	Porcentaje de cumplimientos de eventos programados	(Número de eventos ejecutados/número de eventos programados)*100	12	7	58%
		Imagen institucional	Porcentaje de productos de imagen institucional entregados	(Número de productos programados/Numero de productos entregados)*100	8	5	63%

### **5.15. Seguimiento y medición de los procesos.**

Con la aplicación de los indicadores nos damos cuenta que la institución tiene un nivel de cumplimiento aceptable en la presentación de propuestas y planes todos los procesos del área de gestión social y atención a la ciudadanía

En los indicadores del proceso de información y atención a la ciudadanía el cumplimiento de actividades apenas hay una máxima del 75% en atención a reclamos y una mínima del 43% en atención a solicitudes, indicadores que demuestran que no hay atención adecuada a las solicitudes de los clientes.

En los procesos de atención social donde se programan y ejecutan los procesos de capacitación, se presenta un bajo cumplimiento en atención y ejecución exitosa de capacitación, en este proceso se concluyó que no se están evaluando las capacitaciones ejecutadas por lo que es difícil conocer la satisfacción del cliente que recibe el servicio.

En los procesos de comunicación a la ciudadanía existen inconvenientes ya que la medición de ejecución de actividades propuestas en el POA, apenas alcanza un máximo del 67 % porcentajes no favorables a la institución.

### **5.16. Mejora de los procesos**

Una vez que se implemente la gestión de proceso, y que los responsables e implicados cumplan con las actividades establecidas y planificadas, se nombra a un responsable que vigile el cumplimiento del proceso, el mismo que por medio de la aplicación y medición de los indicadores asegurará que las actividades se están dando según lo establecido, además se tendrá muy en cuenta que la aplicación de la gestión por proceso y sus actividades se verán reflejadas en la satisfacción del cliente.

Es importante que se dé a conocer a los responsables e implicados las mejoras que se han conseguido con la implementación de la gestión por proceso, para esto es necesario establecer los medios para comunicar los logros o inconvenientes del proceso.

El uso de indicadores para la mejora de proceso es la herramienta que permite la toma de decisiones y ayudara a identificar puntos críticos, con la medición de indicadores tendremos resultados y con ellos se considera que si existe la necesidad de reforzar el proceso o si es necesario hacer las modificaciones necesarias.

## CONCLUSIONES

- La Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Cantones 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo, “EMMAI-MANABI-CS-EP” es una empresa de derecho público creada por los Gobiernos Locales, que carece de instrumentos para desarrollar sus procesos de manera especial en el área de Gestión Social.
- La “EMMAI-MANABI-CS-EP” objeto de estudio, no cumple con las exigencias del servicio público en lo referente a la prestación de servicios ágiles y eficiente, ya que la SENRES emite un instrumento que permita efectivizar el cumplimiento de un servicio público eficiente, esta es la norma de aplicación obligatoria en los procesos de diseños de estructuras organizacionales, que ejecutan las instituciones del estado.
- Se ha diseñado un reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos que permite a la EMMAI-MANABI-CS-EP orientar las actividades en la consecución de sus objetivos de forma eficiente y ordenada.
- Se ha diseñado un modelo de gestión por proceso que se aplicara el área de gestión social para brindar un servicio eficiente a los usuarios interno y externos, los mismos que serán evaluados y medidos mediante indicadores que no solo permitirá mejoras para el cliente sino que para la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se debe poner a conocimiento del directorio sobre el reglamento orgánico para que este haga un análisis para su respectiva implementación.
- El área de Gestión Social debe implementar de manera inmediata el diseño de procesos para brindar una eficiente atención a la ciudadanía.
- En base a los indicadores propuestos, se recomienda evaluar la eficiencia de los procesos de manera que sirvan para la toma de decisiones.
- De darse la implementación del manual, se recomienda que se dé a conocer a todas las áreas con el fin de asegurar su aplicación.
- Se recomienda el diseño y aplicación de procesos a todas las áreas de la institución, de manera que se brinde un eficiente servicio a los usuarios de la empresa.

## BIBLIOGRAFIA

- Norma ISO 9001:2000 . (s.f.). *Espinoza Leoz Daniel y Reyes González Hernán, "Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas" Implementación de la Norma ISO 9001:2000* . Recuperado el 20 de Agosto de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/implementacion-sistemas-gestion->.
- Artículo Gestión de Procesos de Negocio*. (s.f.). Recuperado el 16 de Septiembre de 2013, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_procesos\\_de\\_negocio](http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_procesos_de_negocio).
- Asamble Constituyente 2008. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitucion de la República del Ecuador*. Montecristi, Manabi, Ecuador.
- Asamblea Constituyente 2008. (2008). Constitución De La Republica Del Ecuador. *Constitución De La Republica Del Ecuador*. Montecristi, Manabi, Ecaudor.
- Asamblea Constituyente 2008. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador 2008*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador .
- Bravo, J. (2008). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolucion.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2 de Febrero de 2012). Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social. *Ley Orgànica de Participación Ciudadana y Control Social*. Quito, Pichincha , Ecuador .
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (Octubre de 2012). Guía Para Construcción de Indicadores de Gestión. *Guía Para Construcción de Indicadores de Gestión*. Bogota, Bogota, Colombia.

- Guía para una gestión basada en procesos. (s.f.).  
<http://www.centrosdeexcelencia.com/dotnetnuke/Portals/0/guiagestionprocesos.pdf> .  
Recuperado el 14 de Noviembre de 2013
- Manual de Reingeniería de procesos. (s.f.). [www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad](http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad).  
Recuperado el 23 de Noviembre de 2013
- Manual de reingeniería de procesos. (s.f.). [www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421](http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421). Recuperado el 4 de Noviembre de 2013, de [www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421](http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421).
- Ministerio de Coordinación de La Política y GAD'S. (19 de Octubre de 2010). COOTAD. *Art. 285 al 289*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Ministerio de Fomento de España "Modelos para implementar la mejora continua en la gestión de empresas de transporte y carreteras". (s.f.).  
[www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-SSBF4F01-B8FA](http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-SSBF4F01-B8FA). Recuperado el 28 de Septiembre de 2013
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017 . (Septiembre de 2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017 . *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017* . Quito , Pichincha , Ecuador .
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES . (s.f.).  
<http://www.planificación.gob.ec>. Recuperado el 7 de agosto de 2013 de Agosto de 2013, de [www.planificación.gob.ec](http://www.planificación.gob.ec).
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES. (2 de Diciembre de 2010). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. *Acuerdo N.- 392*. Quito , Pichincha , Ecuador : Registro Oficial .
- SENPLADES. (2013). Plan Nacional Del Buen Vivir. *Plan Nacional Del Buen Vivir*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- SENRES. (17 de Abril de 2006). Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos. *Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

SENRES. (17 de ABRIL de 2006). PROCEDIMIENTO DE DISEÑO DE REGLAMENTO.  
*CAPITULO II ARTICULO 4.* QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: REGISTRO OFICIAL.

SENRES. (17 de Abril de 2006). Procedimiento de Diseño y Reglamento. *Capitulo III Art. 12.*  
Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

SENRES. (17 de Abril de 2006). Procedimiento de Reglamento Organico. *Reglamento Organico  
de Gestion por Procesos.* Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

SENRES. (17 de Abril de 2006). Proceso de diseño de reglamento. *Manual de procesos  
capitulo IV.* Quito, Pichincha, Ecuador: Registro OficialL.

SENRES. (17 de Abril de 2006). Proceso de Diseño de Reglamento Orgánico. *Capitulo III Art.  
13 .* Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

Unidad de Participación Ciudadana de la Zona 4. . (2009 - 2014). *Informe de la Unidad de  
Participación Ciudadana de la Zona 4. .* Montecristi .

## **ANEXOS**

**Anexo 1:** Norma Técnica de Diseño de Reglamento o Estatuto Orgánicos De Gestión Organizacional Por Proceso, publicada en el Registro oficial N° 251 del 17 de Abril de 2006.

**Anexo 2:** Ordenanza de Constitución de la EMMAI- MANABI CEP, publicado en el Registro oficial N 370 del martes 25 de Enero de 2011

**Anexo3:** Plan estratégico EMMAI-MANABI-CS-EP

**Anexo 4:** Modelo Normalizado de presentación de reclamos y sugerencias

**Anexo 5:** inventario de formatos

**Anexo 6.** Flujogramas de procesos

ANEXO 4: Modelo Normalizado de presentación de reclamos y sugerencias

Modelo normalizado de presentación de reclamos y sugerencias



EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES 24 DE MAYO, SANTA ANA, OLMEDO  
"EMMAI-MANABI-CS-EP"

**FORMULARIO DE SUGERENCIAS/RECLAMOS**

**1. DATOS GENERALES:**

NOMBRE.....

FECHA:.....

BARRIO/COMUNIDAD.....

**2. NOVEDADES O RECLAMOS :**

BARRIDO DE CALLES

RECOLECCIÓN

TRABAJADORES/AS

TRANSPORTE

OTROS

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

FORM EM- 01

Firma

ANEXO: 5 INVENTARIO DE FORMATOS

**NOMBRE DEL PROCESO:** INFORMACION Y ATENCION AL CIUDADANO

**RESPONSABLE:** TECNICO DE GESTION SOCIAL

**CODIGO:**

**PAGINACION:** 1/1

INVENTARIO DE DOCUMENTOS Y FORMATOS



Modelo de Acuse de Recibo

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES 24 DE MAYO, SANTA ANA, OLMEDO  
"EMMAI-MANABI-CS-EP"

**FORMULARIO DE ACUSE DE RECIBO**

**1 DATOS GENERALES:**

DESTINATARIO.....

FECHA:.....

CANTON..... Dirección

**RESOLUCION:**

Le comunicamos la recepción de su solicitud, que ya se está tramitando.....

FORM-EM-02

Firma

**RECEPCION DE COPIAS A UNIDADES RESPONSABLES:**

Una vez que el tramite este en las unidades responsables, estos realizaran un estudio y decidirán si procede o no el trámite.

Si es admitida

Si es desestimada

**NOMBRE DEL PROCESO:** INFORMACION Y ATENCION AL CIUDADANO

**RESPONSABLE:** TECNICO DE GESTION SOCIAL

**CODIGO:**

**PAGINACION:** 2/2

**INVENTARIO DE DOCUMENTOS Y FORMATOS**

**CONTROL DE VISITAS A TERRENO E IMPARTICION DE CAPACITACION**



EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES

24 DE MAYO, SANTA ANA Y OLMEDO

"EMMAI-MANABÍ-CS-EP"

**LUGAR:**

**FECHA:**

**ACTIVIDAD:**

FORM-EM-REG.03

**LISTA DE ASISTENTES**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CEDULA DE IDENTIDAD	ORGANIZACIÓN O INSTITUCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL	FIRMA

ANEXO 6 Flujogramas de procesos

