

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**Tema:**

---

**“La mejora continua como herramienta de la gestión de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo”**

---

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia Pública

**Autor:** Dra. Angelita Janeth Gaspata Calo

**Director:** Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.

Ambato - Ecuador

2015

**Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.**

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por la Doctora Maribel del Rocío Paredes Cabezas, Presidenta del Tribunal e integrado por los señores Economista Álvaro Hernán Vayas López Magister, Ingeniera Silvia del Carmen Guerrero Villalva Magister, Ingeniera María Cristina Manzano Martínez Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“La mejora continua como herramienta de la gestión de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo”**, elaborado y presentado por la señora Doctora Angelita Janeth Gaspata Calo, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gerencia Pública  
Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
Dra. Maribel del Rocío Paredes Cabezas  
Presidenta del Tribunal de Defensa

-----  
Eco. Álvaro Hernán Vayas López, Mg.  
Miembro del Tribunal

-----  
Ing. Silvia del Carmen Guerrero Villalva, Mg.  
Miembro del Tribunal

-----  
Ing. María Cristina Manzano Martínez, Mg.  
Miembro del Tribunal

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “La Mejora Continua Como Herramienta de la Gestión de Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo”, le corresponde exclusivamente a: la Doctora. Angelita Janeth Gaspata Calo, Autora bajo la Dirección del Licenciado Jorge Raúl Amores Miranda Magíster, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Dra. Angelita Janeth Gaspata Calo  
Autor

-----  
Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.  
Director

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
Dra. Angelita Janeth Gaspata Calo  
c.c. 1600348559

## **DEDICATORIA**

En primera instancia a mi Dios, creador de lo infinito, sobre todo la familia, en esa maratónica convivencia está mi esposo y mi hija, que día a día me anima a seguir por grandes retos de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Especial agradecimiento a los profesores y profesoras del programa, su profesionalismo ha calado hondo en la elaboración de este trabajo de investigación como también la académica. Al alma máter del saber, la Universidad Técnica de Ambato que nos ha dado la opción de crecer. Especial atención al Lic. Jorge Amores Miranda por impartir sus conocimientos y profesionalismo que es meritorio.

## ÍNDICE GENERAL

### PAGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	i
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato. ....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
EXECUTIVE SUMMARY .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.2. Análisis crítico .....	8
1.2.3. Prognosis .....	9
1.2.4. Formulación del problema .....	10
1.2.5. Preguntas directrices .....	10
1.2.6. Delimitación.....	10
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos .....	12
1.4.1. General .....	12
1.4.2. Específicos .....	13
CAPÍTULO II .....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes investigativos .....	14
2.2. Fundamentación filosófica.....	17
2.3. Fundamentación legal .....	18

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	20
2.4.1 Desarrollo de la perspectiva teórica .....	22
2.5. Hipótesis.....	32
2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis .....	32
CAPÍTULO III.....	33
METODOLOGÍA .....	33
3.1. Enfoque de la investigación .....	33
3.2. Modalidad básica de la información .....	33
3.2.1. Investigación no experimental Transversal.....	33
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	34
3.3.1. Investigación descriptiva.....	34
3.3.2. Correlacional.....	34
3.4. Población y muestra .....	34
3.4.1. Población.....	34
3.4.2. Muestra.....	35
3.5. Operacionalización de variables .....	36
3.6. Plan de recolección de información .....	39
3.7. Plan de procesamiento de información .....	40
CAPÍTULO IV.....	43
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	43
4.1. Análisis de resultados.....	43
4.2. Interpretación de resultados .....	67
4.3. Verificación de la hipótesis.....	68
CAPÍTULO V .....	72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
5.1. Conclusiones .....	72
5.2. Recomendaciones.....	74
CAPÍTULO VI.....	75
PROPUESTA.....	75
6.1 Datos Informativos.....	75
6.2 Antecedentes de la propuesta .....	76
6.3 Justificación.....	78



6.4 Objetivos .....	79
6.5 Análisis de factibilidad.....	79
6.5.1. Factibilidad Técnica y tecnológica.....	79
6.5.2. Factibilidad Económica.....	79
6.5.3. Factibilidad Operativa.....	80
6.5.4. Factibilidad Legal.....	80
6.5.6. Factibilidad Política .....	80
6.6. Fundamentación .....	80
6.7. Metodología. Modelo Operativo .....	84
1.- Planificación .....	85
1.1. Introducción .....	85
1.2. Normativa Aplicable .....	86
1.3. Diagnóstico .....	87
1.4. Análisis FODA.....	89
1.5. Matriz de análisis FODA .....	90
1.6. Matriz EFE.....	91
1.7. Matriz EFI.....	92
1.8. Situación propuesta .....	93
1.9. Identificación De Prioridades.....	95
2. Hacer (DO).....	97
2.1. Objetivos/Resultados Esperados .....	97
2.2. Programa De Mejora .....	98
2.3. ORGANIZACIÓN DE PROGRAMAS .....	100
2.4. RECURSOS .....	106
C) Controlar o Verificar (Check) .....	107
3. APROBACIÓN.....	107
3.1. Apartado de evidencias .....	108
3.2. Estandarización de procesos .....	108
4. Actuar (Act) .....	115
6.8. Administración.....	116
6.9. Previsión de la evaluación.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	118

ANEXOS.....	121
Anexo 1 Orgánico Estructural Actual .....	121
Anexo 2: Encuesta a Servidores/as Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo” y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia. ....	122
Anexo 3: Encuesta a la población de la parroquia El Triunfo .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enfoque de modelos de Mejora continúa.....	26
Tabla 2: Beneficios de los modelos de Mejora Continua .....	27
Tabla 3: Población investigada servidores públicos. ....	35
Tabla 4: Habitantes de la Parroquia El Triunfo .....	35
Tabla 5: Variable independiente: Mejora continua .....	36
Tabla 6: Variable independiente: Mejora continua .....	37
Tabla 7: Los procesos son adecuados en el GAD de la Parroquia El Triunfo .....	44
Tabla 8: Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el GAD de la Parroquia El Triunfo.....	45
Tabla 9: Con qué frecuencia recibe capacitación.....	46
Tabla 10: Cuenta con un Manual de funciones.....	47
Tabla 11: Cuenta con un Manual de procesos. ....	48
Tabla 12: Es necesario establecer acciones correctivas. ....	49
Tabla 13: Aplicación de planes de mejora continua. ....	50
Tabla 14: La actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos. ....	51
Tabla 15: Debido control. ....	52
Tabla 16: Implementación de planes de mejora continua.....	53
Tabla 17: Atención rápida y oportuna.....	54
Tabla 18: Atención con respeto y amabilidad.....	55
Tabla 19: Tiempo de demora. ....	56
Tabla 20: Buzón de quejas y sugerencias. ....	57
Tabla 21: Obras y servicios.....	58
Tabla 22: Disposición ayudar a usuarios. ....	59
Tabla 23: Decisiones acertadas. ....	60
Tabla 24: Satisfacción de necesidades. ....	61
Tabla 25: Solución de reclamos. ....	62
Tabla 26: Duplicidad de trámites. ....	63
Tabla 27: Mejora de la gestión institucional.....	64
Tabla 28: Calificación de la Gestión.....	65
Tabla 29: Calidad y organización. ....	66
Tabla 30: Presentación de los datos, frecuencias observadas. ....	70

Tabla 31: Presentación de los datos, frecuencias esperadas. ....	70
Tabla 32: Cálculos del chi cuadrado. ....	71
Tabla 33: Presupuesto estimado.....	107
Tabla 34: Evaluación y control .....	115

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	8
Gráfico 2: Subordinación conceptual.....	20
Gráfico 3: Subordinación conceptual.....	21
Gráfico 4: Elementos de Retroalimentación de la mejora continua.....	26
Gráfico 5: Medidas de productividad de un proceso .....	29
Gráfico 6: Los procesos son adecuados en el GAD de la Parroquia El Triunfo ...	44
Gráfico 7: Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el GAD de la Parroquia El Triunfo.....	45
Gráfico 8: Con qué frecuencia recibe capacitación.....	46
Gráfico 9: Cuenta con un Manual de funciones.....	47
Gráfico 10: Cuenta con un Manual de procesos. ....	48
Gráfico 11: Es necesario establecer acciones correctivas.....	49
Gráfico 12: Aplicación de planes de mejora continua. ....	50
Gráfico 13: La actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos...	51
Gráfico 14: Debido control. ....	52
Gráfico 15: Implementación de planes de mejora continua.....	53
Gráfico 16: Atención rápida y oportuna.....	54
Gráfico 17: Atención con respeto y amabilidad.....	55
Gráfico 18: Tiempo de demora. ....	56
Gráfico 19: Buzón de quejas y sugerencias. ....	57
Gráfico 20: Obras y servicios.....	58
Gráfico 21: Disposición ayudar a usuarios. ....	59
Gráfico 22: Decisiones acertadas.....	60
Gráfico 23: Satisfacción de necesidades.....	61
Gráfico 24: Solución de reclamos.....	62
Gráfico 25: Duplicidad de trámites.....	63
Gráfico 26: Mejora de la gestión institucional.....	64
Gráfico 27: Calificación de la Gestión.....	65
Gráfico 28: Calidad y organización.....	66
Gráfico 29: Mapa de la Parroquia el Triunfo .....	75
Gráfico 30: Elementos de Retroalimentación Modelo Deming.....	81

Gráfico 31: CIRCULO DE DEMING.....	84
Gráfico 32: Determinación de los procesos internos de la organización .....	108
Gráfico 33: Procesos estratégicos .....	109
Gráfico 34: Elaboración del Plan Operativo Anual (P.O. A).....	110
Gráfico 35: Realización de la Asamblea parroquial .....	111
Gráfico 36: Proceso de tesorería y gestión financiera: Pagos de nómina .....	112
Gráfico 37: Elaboración de presupuestos.....	113
Gráfico 38: Nuevo organigrama.....	114

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**Tema: “LA MEJORA CONTINUA COMO HERRAMIENTA DE LA  
GESTIÓN DE PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DEL TRIUNFO”**

Autora: Doctora Angelita Janeth Gaspata Calo.  
Director: Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.  
Fecha: Marzo 03 de 2015

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio determinó la mejora continua como herramienta de gestión de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo, por la deficiencia de los procedimientos dentro de la institución, además los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales al nivel nacional, están sujetos al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) que ha establecido objetivos y metas para la adecuada administración de recursos y proyectos a favor de la comunidad.

La parroquia el Triunfo se ubica en la Provincia y cantón Pastaza está conformado por el Presidente y 4 vocales, 5 personas en el área administrativa y 25 presidentes de las diferentes comunidades y colonias, en la actualidad, según lo observado no existe Planes de Mejora continua, las actividades no agregan valor a los procesos, duplicándose los procedimientos y tareas en las comisiones de trabajo, existe el desconocimiento de leyes, normas y reglamentos que rigen el sector público, por la resistencia al cambio y a la actualización de conocimientos en el ámbito público administrativo, que promueve procesos clave que le dan valor agregado a las actividades de la organización.

Los funcionarios no se encuentran capacitados en el diseño de macro y subprocesos planificados y controlados, herramientas modernas de administración, para la modernización del Estado, los actuales procesos generan cierto grado de insatisfacción a los usuarios, por ello la mejora continua planteada en este trabajo permite la optimización de los trámites, personal debidamente entrenado, decisiones planificadas, eficaz y eficiente gestión administrativa.

El estudio se alinea con el paradigma crítico propositivo, como alternativa para investigación social, se define las categorías interrelacionadas desde la perspectiva de la gestión pública, estratégica, y organizacional haciendo énfasis en los procesos, es de carácter cuali-cuantitativo, no experimental Transversal, descriptivo, de campo, bibliográfico, y correccional, la muestra es de 35 servidores públicos, quienes en su mayor parte según la encuesta considera poco adecuados los procesos, además responden que reciben capacitación con poca frecuencia, concluyéndose que no se realizan actividades de Mejora Continua lo

que impide radicalmente brindar buena atención y servicio a los usuarios, la gestión de procesos son deficientes porque no se siguen los manuales diseñados para el efecto desde la administración pública, no se cuenta con manuales de funciones y de procesos, además existe una clara resistencia al cambio, aunque consideran necesario la optimización de recursos, en base a lo expuesto se considera la implementación de un plan de mejora continua para la gestión de procesos, que consta de varios puntos, para iniciar se realiza un análisis de la organización, incluye prioridades que ayuden a la acción dentro del GADP El Triunfo basado en el mejoramiento de los procesos desde la etapa de formación a sus miembros hasta el diseño de procesos, de manera participativa, también los objetivos, los resultados y los programas con metas y líneas de acción, se establece evidencias de lo realizado, con procesos claves, flujogramas, la evaluación y control para el cumplimiento de actividades en función del círculo de Deming, que enfoca cuatro etapas: Planificar (Plan), Hacer (Do), Controlar o Verificar (Check), Actuar (Act).

**Descriptor:** Actuar, administración, capacitación, controlar, continua, hacer, gestión, mejora, optimización, planificar, procesos.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**THEME:** "Continuous improvement as a tool for process management Parish Decentralized Autonomous Government of Triumph"

Author: Dra. Angelita Janeth Gaspata Calo

Directed by: Lic. Jorge Raul Amores Miranda, Mg.

Date: March 03th, 2015

**EXECUTIVE SUMMARY**

This study determined the continuous improvement and process management tool Decentralized Autonomous Government Parish Triomphe, the deficiency procedures within the institution, and the autonomous governments Parish nationally, are subject to the Organic Code of Territorial Organization Autonomy and Decentralization (COOTAD) has established objectives and goals for the proper management of resources and projects for the community.

The parish Triumph is located in the province and county Pastaza is comprised of the Chairman and 4 members, 5 people in administration and 25 presidents of different communities and neighborhoods, at present, as observed no plans Continuous improvement The activities do not add value to processes, procedures and tasks doubling in the working committees, there is a lack of laws, rules and regulations governing public sector, resistance to change and update their knowledge in the public domain administrative, promoting key processes that give added value to the activities of the organization.

The officers are not trained in the design of macro and planned and controlled threads, modern management tools for the modernization, the current processes generate some dissatisfaction users, and so the continuous improvement proposed in this work allows optimization procedures, properly trained, planned, effective and efficient administrative decisions.

The study is aligned with the proactive critical paradigm as an alternative to social research, interrelated from the perspective of the public, strategic management categories defined, and organizational emphasis on processes, is qualitative and quantitative, non-experimental Transversal, descriptive field, bibliographic, and correctional sample of 35 public servants, who for the most part the survey considered unsuitable processes also respond trainees infrequently, concluding that no activities are carried Continuous Improvement which prevents radically provide good care and service to users, management processes are deficient because the manuals designed to effect the public administration are not followed, you do not have manual functions and processes, there is also a clear resistance to change, although optimization of resources considered necessary, based on the above it is considered implementing a continuous improvement plan for the management of processes, consisting of several points, to initiate organizational

analysis is performed, including priorities assist the action within based on improving processes from initial training to its members to process design GAD, participatory manner, also the goals, outcomes and program goals and lines of action, provides evidence of achievements, with keys, flowcharts processes, evaluation and monitoring for compliance activities based on the Deming circle, which focuses four steps: Plan (Plan) Make (Do), Control or Check (Check) Act (Act).

Descriptors: Acting, administration, training, control, continuous, Making, management, improvement, optimization, Planning, processes.

## INTRODUCCIÓN

El tema desarrollado en la presente investigación abarca dos variables que son la mejora continua como variable independiente y la variable dependiente la gestión de procesos, permiten establecer una correlación entre las dos variables, pero por sobre todo conocer la forma de aplicación y funcionalidad de la institución y como esta a su vez incide en la calidad de la prestación de servicios a la ciudadanía en general del GAD Parroquia “El Triunfo”

El proyecto de investigación está estructurado en seis capítulos, los mismos que se describen a continuación:

**El CAPÍTULO I**, denominado PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, dentro de él se describen: la contextualización macro, meso y micro, árbol de problemas, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación de la investigación, justificación, objetivo general y objetivos específicos. Aspectos que posibilitarán dar claridad y precisión para proyectar la investigación y emprender con mayor seguridad el trabajo emprendido buscando establecer inicialmente la relación existente entre la mejora continua y la gestión de procesos.

**El CAPÍTULO II**, llamado MARCO TEÓRICO, se conforma con los antecedentes de la investigación las fundamentaciones: filosófica, axiológica, epistemológica, ontológica, legal, red de inclusiones conceptuales, constelación de ideas de la variable independiente, constelación de ideas de la variable dependiente, la formulación de la hipótesis y el señalamiento de las variables. Se establecen dentro del capítulo un sinnúmero de conceptos de temas inherentes a la mejora continua como también de la gestión de procesos.

**El CAPÍTULO III**, nombrado METODOLOGÍA, en el que se encuentra el enfoque de la investigación, modalidades de la investigación, tipos de investigación, población y muestra, operacionalización de la variable

independiente, operacionalización de la variable dependiente, técnicas e instrumentos, recolección de la información, procesamiento de la información,

**El CAPÍTULO IV**, corresponde al análisis e interpretación de resultados. Se establece de qué manera se va a realizar el proceso de recolección de datos en el GAD Parroquial “El Triunfo ”, forma de aplicación, de compilación, procesamiento, e interpretación de los resultados producto de las encuestas aplicadas a los servidores Públicos, presidentes de la comunidades y colonias de la Parroquia El Triunfo.

**El CAPÍTULO V**, corresponde a las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** que están en relación directa con las respuestas a las interrogantes, objetivos e hipótesis; las mismas que orientan a plantear las recomendaciones dando solución a las conclusiones.

**El CAPÍTULO VI**, se determina la **PROPUESTA** con los antecedentes, objetivos, fundamentaciones, plan de acción, administración y evaluación. En ella se establecen orientaciones que propenden a enfrentar la problemática investigada. Finalmente la bibliografía y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### 1.1. Tema

La mejora continua como herramienta de la gestión de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo

### 1.2. Planteamiento del problema

#### **1.2.1 Contextualización**

La administración pública es la esencia de participación de los ciudadanos en el contexto de la comunidad, para ello se vale de un grupo de ciudadanos que representan a esa comunidad y en base a una planificación se desarrolle los planes y proyectos estructurados en conjunción y permitan satisfacer las necesidades colectivas. La teoría de mandatario se supeditaba a regímenes totalitarios. So pena de sospechas de actos de corrupción, enriquecimiento ilícito, prebendas a familiares, entre otras ha sido la tónica.

En palabras de Guerrero (1997) “La Administración Pública, como campo del conocimiento, estudia sistemáticamente los procesos y la actividad gubernamental oficial, conjugada con los trazos determinados por la sociedad en su desarrollo histórico, tendiente a proponer modelos y teorías para racionalizar, administrar, proteger y distribuir adecuadamente el bien y los asuntos públicos”. Se aborda este concepto porque el GAD parroquial está en el sector público y requiere de la aplicación de la calidad como característica de buen servicio, atención y eficiencia.

Los países pioneros en el empleo de modelos de gestión eficientes, entre ellos, los siguientes: Francia, Dinamarca, Noruega, Irlanda, Alemania, Grecia, España, Suiza, Japón y Turquía; países que han planteado diferentes métodos para una moderna gestión pública, algunos países de América Latina han aplicado estos modelos, tras sus diferentes procesos de modernización y reformas.

Luego de una crisis financiera de los países desarrollados en la década de 1980, surgen varios procesos de democratización, reforma y consolidación del Estado a nivel de Latinoamérica, teniendo como países pioneros en la modernización de la gestión pública en busca de la calidad del servicio a: Brasil, Uruguay, Chile, Argentina y Perú, sin desconocer el esfuerzo que otros países como Ecuador están emprendiendo en la implementación de modelos de gestión en el sector público.

A finales de los años ochenta e inicio de los noventa mancomunidades españolas adquirieron cambios en el entorno global de los negocios, así como la modernización y la mejora de la gestión pública propuesta en la aplicación de la mejora continua de procesos y otros modelos de calidad y excelencia, para de esta manera optimizar sus procesos de trabajo y los servicios que ofrecían a la colectividad, con la finalidad de lograr credibilidad ante la ciudadanía (Bañón, 1993).

La gestión por procesos está ligada con la historia de la administración, por cuanto ésta es una iniciativa administrativa, en la constante búsqueda de la manera de lograr que los objetivos de una organización sean más eficientes y eficaces.

En años anteriores han existido líderes que encontraban soluciones a los problemas, sin embargo en la actualidad los expertos en estas materias han podido definir métodos o conceptos para que la gestión institucional de las instituciones públicas o privadas puedan tener éxito, cumplir con sus objetivos empresariales y tener un alto nivel de competitividad, el este mundo actual de retos y desafíos es necesario que las organizaciones adopten modelos de mejora continua de los procesos.

El proceso de modernización de la administración pública, inmiscuye un proceso reflexivo, según Bañón (1993) quien dice que:

Desde el inicio del proceso de modernización hasta la actualidad se ha producido un desplazamiento de los objetivos y de los énfasis. En un primer momento, la modernización se definió, sobre todo, como una respuesta global a las insuficiencias de partida y como un cambio de cultura. Posteriormente se ofrecieron compromisos para desarrollar

acciones concretas en materia de personal, organización y funcionamiento administrativo.

La administración moderna enfoca procesos colectivos a efectos de desarrollar empatía entre los conciudadanos y lograr compromisos; el capital humano es otro de los aspectos a considerar, ya que es el centro de toda acción finalmente la imagen social, la cultura y los valores convergen una sociedad consecuente.

En el ámbito de la administración es importante contemplar la gestión de procesos, observar el manejo adecuado de los fondos públicos, ya que éstos son vistos por la comunidad y si no son lícitamente utilizados, por lo que causa impacto social, repercute en los objetivos estratégicos planteados por el administrador y genera retrasos en la comunidad, ya que está en la palestra el cómo administrar.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales, están sujetos al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) ha establecido objetivos y metas dentro del Plan Estratégico, este a su vez no ha sido implementado totalmente por la carencia de procesos bien detallados y una adecuada administración para la correcta definición de planes de mejora de los procesos, como una herramienta que permita ir de la cultura burocrática a una cultura organizacional orientada a cumplimientos institucionales que vayan en beneficio de mejorar la calidad de vida de la población.

Los desafíos del proceso a partir de la vigencia de la Constitución de 2008 son grandes, y parten de importantes lineamientos constitucionales que construyen el concepto de descentralización con el que el Ecuador abordará un nuevo intento por distribuir sus competencias entre sus diferentes niveles de gobierno. Esto significa que la descentralización en el país se configura, incluso conceptualmente, con criterios y definiciones producto de la realidad nacional, un concepto propio de descentralización que se sostiene en los siguientes elementos: a) una modalidad de forma de gobierno, b) una herramienta para el desarrollo c) un principio de la administración pública, y, d) lo público estatal en el territorio (Bedón, 2011).

Desde el ámbito gubernamental la situación de la planificación territorial está bien definida en la constitución y así como lo detalla el Plan nacional del Bien Vivir (SENPLADES, 2013) “Una de las principales herramientas del proceso político ecuatoriano ha sido la planificación. La Constitución ordena que esa planificación se vincule en forma directa a la construcción de los derechos de los ciudadanos. El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP) fue creado en la Constitución de 2008 (art. 279) y está integrado por el Consejo Nacional de Planificación, su secretaria técnica –SENPLADES–, los consejos sectoriales de política pública de la función ejecutiva, los consejos nacionales de igualdad, los consejos de planificación de los gobiernos autónomos descentralizados, los consejos ciudadanos sectoriales y otras instancias de participación. Las unidades básicas de participación del sistema son las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas (art. 248). El sistema esta normado en la Constitución de 2008, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas, COPFP (2010), la Ley Orgánica de Participación Ciudadana (2010) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización, COOTAD (2010)”.

Desde el microcontexto se puede decir que la Parroquia El Triunfo se encuentra ubicado en la Provincia y cantón Pastaza, se parroquializó el 19 de noviembre de 1991, es una institución relativamente joven, apenas tiene 23 años de vida jurídica, se halla asentada a 23 kilómetros de la ciudad de Puyo. La parroquia posee una vía de primer orden, pero para sus comunidades la vía es de tercer orden, tiene una extensión de 218 km<sup>2</sup>. Se denomina de esta manera porque desde la Provincia de Tungurahua emigró un grupo de colonos hacia este lugar en Pastaza.

Los habitantes de la Parroquia “El Triunfo”, se desenvuelven dentro del contexto agrícola, ganadero y en menor cantidad al comercio, sus habitantes poseen tierras con una agricultura intensiva, sembradío de caña de azúcar, yuca, plátano y cítricos, así como también se dedican a la ganadería vacuno y porcino.



Sus límites son:

Norte: Río Arajuno, Cantón Arajuno y la parroquia San José.

Sur: Río Jatunyacu, Parroquias Veracruz y Canelos.

Este: Cantón Arajuno y Parroquia Curaray.

Oeste: Parroquias Diez de Agosto, Teniente Hugo Ortiz y San José

El GADP “El Triunfo”, está conformado por el Presidente y 4 vocales, 5 personas en el área administrativa y 25 presidentes de las diferentes comunidades y colonias, actualmente entrega servicios de alcantarillado (mantenimiento), recolección de basura, servicios comunales y servicio de agua potable que lo maneja la Junta Administradora hace 2 años atrás. Los proyectos que se está ejecutando son: soberanía Alimentaria del Adulto Mayor, Escuela de Fútbol, Fortalecimiento y reactivación de bancos comunitarios, Programas productivos, Forestación Ambiental (100 hectáreas), proyecto de Fortalecimiento Turístico entre otros.

Las Comisiones de trabajo son:

1. Producción, Planificación y presupuesto
2. Infraestructura y viabilidad
3. Socio cultural y deportes
4. Ambiente y protección de las Cuencas Hídricas
5. Política Institucional

Presupuesto 2014 que maneja el GADP Parroquial “El Triunfo”, es de 270 mil dólares de manera directa y 100 mil dólares indirectos

La aplicación de un plan de mejora continua en los procesos en el GADP *El Triunfo*, puede ser una de las ventajas para tomar conciencia, por lo que permitirá incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos existentes, a pesar del progreso en la gestión no ha existido mecanismos, ni voluntad de las autoridades de turno, ni el apoyo del gobierno para desarrollar herramientas de modernización en la gestión institucional.

Los procesos es un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas en sí, pero si estos procesos no tienen rendimiento y no han dado un valor agregado, es una necesidad lograr el aprovechamiento y optimización de éstos, con la finalidad de tomar decisiones acertadas y confiables para alcanzar la satisfacción de los usuarios.

### 1.2.2. Análisis crítico

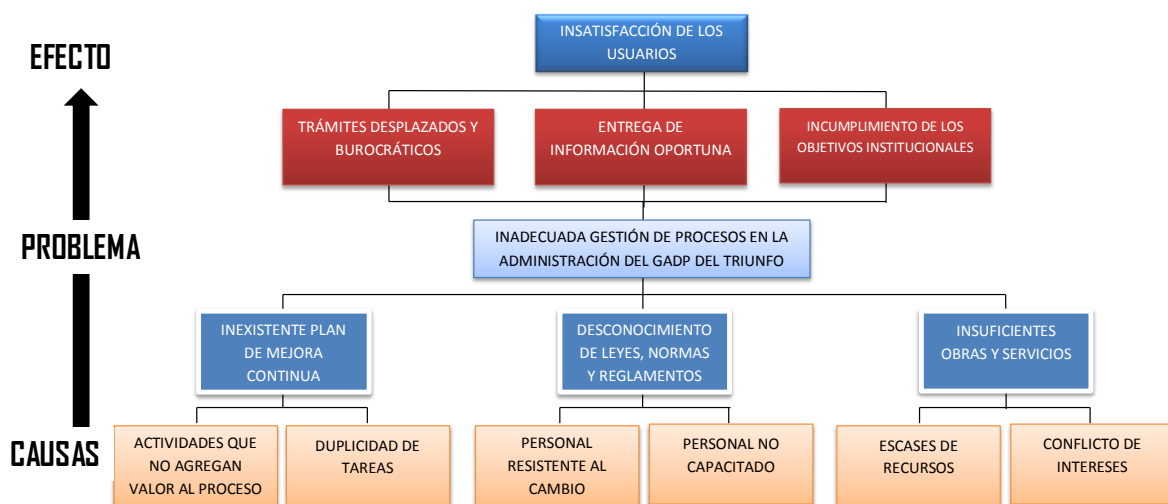


Gráfico 1: Árbol de problemas

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

Fuente: Gobierno Autònomo Descentralizado Parroquia El Triunfo

En el GADP “El Triunfo” no existen Planes de Mejora continua a causa de que las actividades no agregan valor a los procesos, la duplicidad de las tareas, esto trae como efecto que los trámites se encuentren aplazados debido a la alta carga burocrática.

Se evidencia que existe el desconocimiento de leyes, normas y reglamento que rigen el sector público debido a que el personal es resistente al cambio, además que no se encuentra capacitado en los diferentes temas necesarios para que el GADP El Triunfo afronte los exámenes especiales y auditorias por parte de organismos de control, lo que trae como efecto la entrega de información oportuna.

Las obras y servicios que ofrece el GADP El Triunfo no son suficientes por la escases de recursos tecnológicos, financieros, humanos y conflicto de intereses entre los vocales y el presidente de este organismo, lo que trae como efecto la insatisfacción de los usuario de la parroquia lo que dificulta el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

Todo esto implica una insatisfacción de los usuarios, es decir, a los pobladores de la Parroquia El Triunfo.

Bajo este panorama, el cumplimiento de los objetivos mínimos institucionales resulta muy complejo y complicado, solo las acciones de las personas y de los involucrado en su gestión y administración permitirán alcanzar niveles de satisfacción buenos que acepten los usuarios y formen un criterio más aceptable para el GADP El Triunfo.

Con acciones poco comprometidas de los responsables de la administración del GADP El Triunfo, no se puede agregar valor a la gestión pública y esto ocurre básicamente porque los personeros se resisten al cambio, característica fundamental para mejorar los procesos y la calidad de la administración pública y de la ciudadanía.

### **1.2.3. Prognosis**

La Mejora continua desarrolla la productividad y dirige a las instituciones hacia la competitividad, así como da lugar a una nueva cultura organizacional, esto permitirá reparar las debilidades y consolidar las fortalezas del GADP “El Triunfo”, más aún cuando los procesos existentes tienen inconvenientes que se puede corregir, por lo que la mejora continua produce mucha más confianza en los procesos.

La mejora continua reconoce y actúa en el desarrollo y progreso de una organización, de no visualizar soluciones al problema de investigación propuesto, puede provocar lo siguiente:

- ✓ La inaplicabilidad de la mejora continua en los procesos puede generar aumento de dificultades burocráticas e incumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico institucional.
- ✓ La inaplicabilidad del ciclo de mejora continua traería como consecuencia el estancamiento de los planes y programas, que no respondan a los intereses de los ciudadanos.
- ✓ La inexistencia de un plan de mejora continua afectaría en la solución inmediata de problemas, antes que estos se vuelvan críticos, con la finalidad de que tengamos altos niveles de satisfacción del cliente tanto interno como externo
- ✓ Existirá un deterioro en la prestación de servicios, frustración de los servidores públicos con la consecuente mala calidad de las obras y servicios, influyendo en procesos ineficaces, descuidando actividades institucionales de gran importancia para el desarrollo de la parroquia.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide la mejora continua en la gestión de procesos del Gobierno Descentralizado Parroquial “El Triunfo”?

#### **1.2.5. Preguntas directrices**

¿Qué actividades se realizan para la ejecución de la mejora continua en el GADP “El Triunfo”?

¿Cuál es la situación actual de la gestión de procesos del GADP “El Triunfo”?

¿Qué alternativas de solución son las más adecuadas para mejorar los procesos administrativos en el GAD “El Triunfo”?

#### **1.2.6. Delimitación**

**Límite de contenido:**

**Campo científico:** Administración.

**Área:** Gestión Pública

**Aspecto:** Mejora continua y procesos

**Delimitación espacial:**

El presente trabajo investigativo se desarrolló en la provincia de Pastaza, cantón Pastaza, Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Triunfo

**Delimitación Temporal:**

El trabajo de campo se ejecutó desde agosto a diciembre de 2014.

**Delimitación poblacional:**

El presente trabajo investigativo se lo realizó con los habitantes, servidores públicos del GADP “El Triunfo” y presidentes de las diferentes comunidades y colonias de la parroquia.

**1.3. Justificación**

El interés del trabajo de investigación surge a raíz de la consecuencia de la modernización del Estado, a través de herramientas de administración para generar procesos planificados y controlados de la gestión del GADP “El Triunfo” en donde los actuales procesos generan cierto grado de insatisfacción a los usuarios, al no contar con un mejoramiento continuo de los procesos, que permitan tomar correctivos y evaluar el impacto de dichos procesos en el cumplimiento de los objetivos y un mapa de procesos debidamente socializado e interiorizado por los servidores públicos propiciará confianza y conocimiento de causa de los proyectos formulados.

Según Barreto (2012, págs. 27, 28) nos manifiesta que: *“Una de las falencias de los GADs locales es el no trabajar bajo indicadores y metas de Gestión. Los Gobiernos locales exponen el presupuesto y no se preocupan de trabajar bajo estas herramientas; sino, únicamente dejan que la sociedad civil organizada siga priorizando proyectos y obras clientelamente.”*

La importancia del trabajo investigativo se enfoca en presentar una propuesta de la mejora continua y establecer una gestión de procesos en la administración pública de GADP “El Triunfo”.

De acuerdo al enfoque social de la investigación, es factible realizarlo porque se cuenta con las herramientas y los medios para su ejecución, así mismo se cuenta con el apoyo de las autoridades de la institución, por cuanto carecen de esta herramienta.

La tesis se alinea con el espíritu de planificación que enfoca los objetivos del Buen Vivir, esencialmente en diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.

El trabajo investigativo beneficiará directamente a los habitantes de la Parroquia, ya que una vez puesta en marcha las recomendaciones, tendrá una herramienta de mejora continua para optimizar los trámites, satisfacer los requerimientos de los usuarios, funcionarios debidamente entrenados y conscientes del rol en el puesto de trabajo, toma de decisiones planificadas y entrega de información permanente y eficiente gestión de procesos en la administración.

La propuesta de cambio de la presente investigación centraliza su atención en el resultado de cada uno de los procesos que realiza la institución para la implementación de un plan de mejora continua, definiendo así, el desarrollo de una cultura organizacional de calidad.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. General**

Determinar la incidencia de la mejora continua en la gestión de procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial “El Triunfo” para la toma de decisiones

#### **1.4.2. Específicos**

Analizar las actividades que se realizan para la ejecución de la mejora continua en el GADP “El Triunfo” para el mejoramiento de la atención y servicio a los usuarios

Diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos en la administración del GADP “El Triunfo” para el fiel cumplimiento de las propuestas del Plan Nacional del Buen Vivir.

Proponer un plan de mejora continua en el que se desarrollen los procesos de administración pública con eficiencia y efectividad en el GADP “El Triunfo”.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes investigativos

La publicación en concordancia sobre el tema denominado “Mejora continua en el proceso administrativo de instituciones públicas”, escrita por Ornelas (2003, pág. 6), la cual interrelaciona la importancia de la mejora continua en las instituciones públicas y desarrollar cambios de mentalidad en los miembros de la comunidad, y para que puedan las instituciones públicas aprovechar de este trabajo ya que está *“orientado a propietarios y empleados con rango de jefaturas, que les permita decidir llevar a cabo procesos de mejora continua y/o capacitar al resto del personal de la organización en estos procesos.”*

Ornelas (2003, pág. 6) manifiesta que la mejora continua permite corregir la administración, y nos proporciona lo siguiente:

- ✓ Nos damos cuenta que con la mejora continua si podemos influir en el cambio de mentalidad del personal, se convence de tal manera que ayuda y se incorpora al éxito obtenido. Se sabe de antemano que todo lo que implica administración debe de tener una organización bien planeada, es vital para cualquier actividad a desarrollarse dentro del mismo, es por eso que aplicando la mejora continua se llega a la satisfacción total.
- ✓ En esta tesis se desarrolla un proceso en el cual podemos lograr la mejora continua. Siguiendo esta metodología podemos asegurar e incluso garantizar un cambio radical. De hecho estamos actualizando y revisando los procedimientos para ver donde podemos hacerlos ajuste necesarios para no caer en errores, pérdidas de tiempo, etc.
- ✓ Es importante resaltar que la mejora continua es un factor que interviene en todos los aspectos, aún en los que se consideran



insignificantes o en los que creemos que no forman parte de nuestros procesos.

La importancia de este trabajo, también se enfoca que puede contribuir a mejorar la vida cotidiana de los ciudadanos, en virtud de que todos los actos que éste realiza se circunscriben a la mejora continua mediante procesos.

En el Ecuador, en el año 2012, se destaca el trabajo “Propuesta de un Modelo de Mejora Continua de los procesos en el Laboratorio PROTAL –ESPOL, basado en la integración de un Sistema ISO/IEC17025:2005 con un Sistema ISO9001:2008 en el año 2011” realizada por Cisneros y Ruiz (2012), donde se refleja la importancia “(...) *de una adecuada definición de los procesos y los pasos para la obtención de la eficacia y eficiencia de los procesos preestablecidos para el sistema de gestión.*” También los autores señalan que la mejora continua de los procesos desencadena en “(...) *el modelo de mejora continua a aplicarse, que contempla el mapa de procesos y registros necesarios para su ejecución, las hojas de análisis de procesos y su medición y los formatos requeridos para el manejo de la información, su periodicidad.*”

Las conclusiones a las que llegaron son:

- ✓ A través de todas las acciones diarias, por pequeñas que estas sean permiten que los procesos y la empresas sean más competitivas en la satisfacción del cliente. Sin embargo, es necesario que estas acciones estén canalizadas por procedimientos que integren de forma lógica el trabajo en equipo y el uso de técnicas apropiadas para ello, es decir por una metodología sistemática, que ayude a la empresa establecer y mantener la cultura de mejoramiento continuo en todas sus operaciones.
- ✓ Para el desarrollo de una metodología de mejora continua es fundamental el claro compromiso y apoyo de la gerencia de la empresa para con el proceso, proporcionando los recursos necesarios para mantener la motivación en el mismo.

- ✓ La definición de objetivos de la empresa y la comunicación de éstos al personal a través de apropiados indicadores claves de operación, mostrando las oportunidades de mejora sustanciales, es un elemento clave para el éxito de cualquier metodología de mejora continua.

En la provincia de Pastaza, según Peñafiel (2013, pág. 36) que desarrolló un trabajo de investigación similar denominado “Diseño de un modelo de gestión por procesos para mejorar los servicios del área de operación y mantenimiento de core y plataformas, de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP agencia provincial Pastaza, año 2013”, cuya metodología fue: “(...) *busca mejorar los servicios del área de O&M de Core y Plataformas de la CNTEP Agencia Pastaza, para diagnosticar la situación actual del proceso se aplicó un cuestionario al talento humano responsable del mismo.*”

Como resultado de la investigación Peñafiel (2013, pág. 72) concluyó con lo siguiente:

- ✓ Con la aplicación del nuevo diseño de gestión por procesos, el área de O&M de Core y Plataformas está mejor alineada con la política 12.5 del Objetivo Nro. 12 del Plan Nacional del Buen Vivir ya que se ofrece un servicio público de mejor calidad, oportuno, y continuo; así también con el Artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, ofreciendo un servicio que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad.
- ✓ Se logró reducir los reclamos de clientes del 85.71% al 12.21% evidenciando una mejora del 73.50%, lo cual es muy satisfactorio ya que ratifica la efectividad de las soluciones implementadas para mejorar el proceso O&M de Core y Plataformas.
- ✓ (...) la aplicación del nuevo flujo de procesos ha reducido el número de pasos en un 37.21%, lo que genera ahorro de tiempo en el ciclo del proceso que ahora es de 6785 minutos en lugar de 43060 ya que se eliminaron 16 actividades innecesarias. Es decir lo que antes tomaba 717 horas con 40 minutos (30 días laborables) por los excesos de

tiempos muertos ahora se lo hace en 113 horas con 5 minutos (5 días laborables).

Los trabajos propuestos guardan sindéresis en el hecho de generar la cultura organizacional a través de la mejora continua en los ámbitos de la administración como una herramienta de gestión de procesos, los autores llegan a establecer que el talento humano es el centro organizacional innato de la institución pública para generar cambios, con ello el presente trabajo de investigación está dentro del marco del interés en desarrollar herramientas de mejora continua, por tal razón, cuenta con el apoyo de estudios ya realizados, lo que pueden proporcionar información importante a la investigación.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

El presente trabajo investigativo se alinea con el Paradigma Crítico Propositivo, como alternativa para investigación social; es crítico por que cuestiona y delibera lo real de la mejora continua como herramienta de gestión de procesos de la administración pública; y también es propositivo ya que a través de este concepto busca plantear una alternativa de solución al tema de investigación.

Según Herrera, Medina y Naranjo (2004, pág. 21) el enfoque *“privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales en perspectiva de totalidad.”*, lo que evidencia que la administración pública amerita de un análisis suficiente del GADP “El Triunfo”, por lo que el paradigma propuesto es la alternativa idónea para mejorar la comprensión del tema propuesto.

Importante determinar, que el hombre es el ser objeto de investigación, por lo que el enfoque propuesto provoca la participación de los actores inmersos en el proceso de investigación. Con ello, los funcionarios y las funcionarias del GADP “El Triunfo” se tomarán en cuenta las opiniones sobre la problemática.

### 2.3. Fundamentación legal

El trabajo de investigación propuesto se fundamenta en varios elementos legales. En primera instancia está la Constitución de la República del Ecuador, (Asamblea Nacional, 2008) Capítulo séptimo, Sección segunda: Administración pública, artículo 227 determina que *“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.”*

La Ley Orgánica De Servicio Público Título IV, Capítulo Único, Art. 51 menciona *“Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública Central (...)”*<sup>1</sup>

Además se fundamenta esta investigación en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, Título III, Capítulo Único Art. 116 en el que indica:

*“De la estructuración de las políticas y directrices metodológicas para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública.-La Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodología de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública Central e Institucional (...).”*<sup>2</sup>

A continuación se debe considerar el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Capítulo III, en él se señala La Participación Ciudadana en los Gobiernos Autónomos Descentralizado Art. 302 establece que Participación ciudadana.- *“La ciudadanía, en forma*

---

<sup>1</sup> Ley Orgánica De Servicio Publico, 2010

<sup>2</sup>Reglamento Orgánica del Servicio Público, 2011

*individual y colectiva, podrán participar de manera protagónica en la toma de decisiones, la planificación y gestión de los asuntos públicos y en el control social de las instituciones de los gobiernos autónomos descentralizados y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano.”*<sup>3</sup>

Es menester señalar al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 (SENPLADES, 2013) que señala a través del Objetivo 1 “Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular”, claramente identificado en la política 1.5, lineamiento d. que determina el “*Diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.*”<sup>4</sup>

A manera de conclusión, se puede confirmar que la investigación está debidamente fundamentada en varios cuerpos legales, lo que atestigua una cortina jurídica consecuente que ampara la ejecución del proyecto propuesto.

---

<sup>3</sup> Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. 2010

<sup>4</sup> Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Gráfico 2: Subordinación conceptual  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

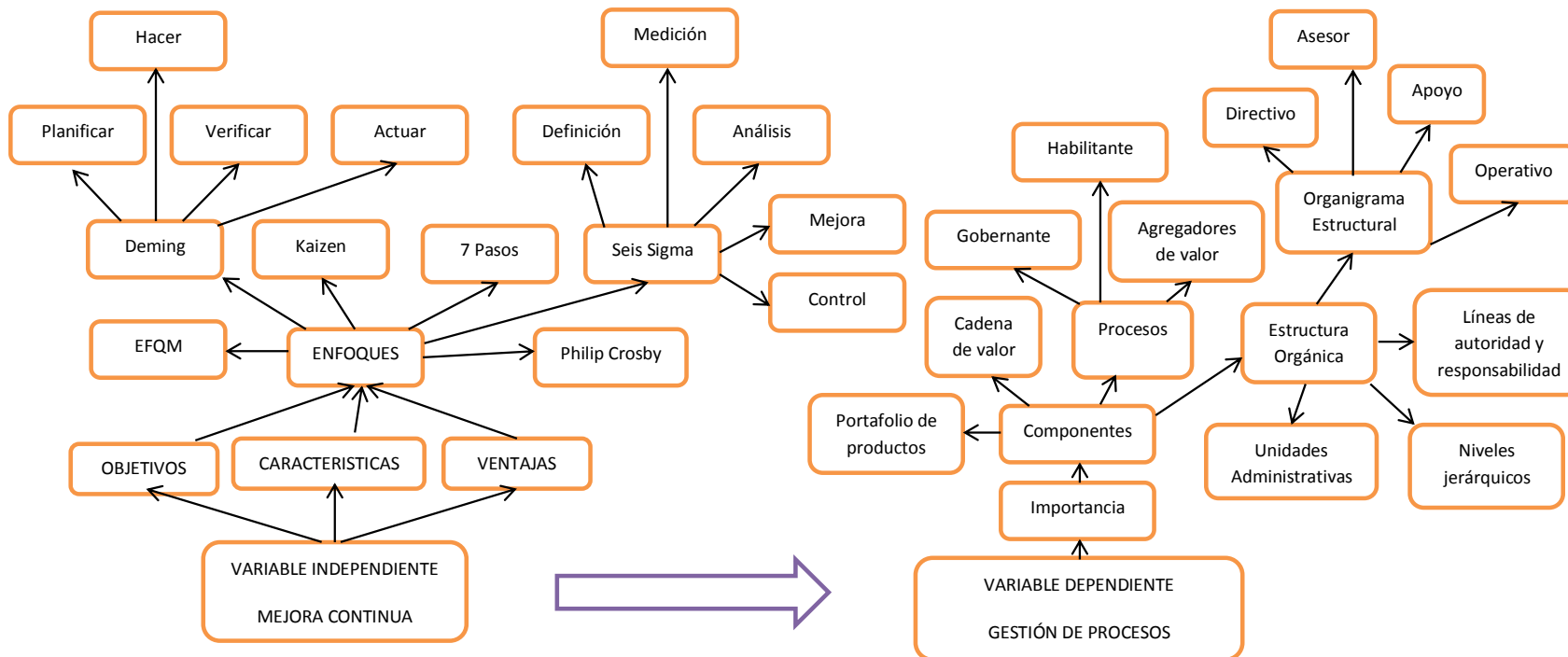


Gráfico 3: Subordinación conceptual  
 Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### **2.4.1 Desarrollo de la perspectiva teórica**

Una vez definidas las categorías fundamentales se desarrollará la perspectiva teórica de la variable independiente: La Mejora continua

#### **Gestión Pública**

Según Guerrero (2001, pág. 4). *“La nueva gestión pública consiste en un movimiento de reforma del sector público, basado en el mercado como modelo de relación política y administrativa, cuyo sustento doctrinario está fundamentado en la opción pública, la teoría del agente principal, la gerencia de calidad total y la economía de costos de transacción.”*

Según Carreño, Font y Parra (2012, pág. 74) La Gestión Pública es:

La gestión pública como el proceso, forma, evaluación, ejercicio del poder Gubernamental para la gestión política, económica, social, ambiental y otros; en diferentes niveles administrativos con el fin de generar crecimiento económico y desarrollo humano sostenible. Constituyen los elementos principal es la rendición de cuentas, la transparencia, el marco jurídico, la participación, la eficacia y eficiencia; a juzgar por la coincidencia de criterios de estas organizaciones. No obstante, elementos como la visión estratégica, la búsqueda del consenso, la equidad, así como la lucha contra la corrupción; son fundamentales para el desarrollo de la nueva gestión pública que exige el mundo actual.

#### **Gestión de Calidad**

Según Durán (1992, pág. 5). Se entiende por Gestión de calidad

(..) El conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo por tanto al proceso de gestión, que es como traducimos el término inglés “management, que alude a dirección, gobierno y coordinación de actividades.

De este modo, una posible definición de gestión de calidad sería el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente.

De otro modo *“La importancia de implementar un sistema de gestión de calidad se basa en que es indispensable revisar en cada organización cómo funciona cada*



*uno de los procesos que permiten entregarle un producto al cliente buscando la satisfacción de sus necesidades y deseos, los cuales se convierten en requisitos para la organización” (Benítez, 2007)*

Según García (2011, pág. 22) La gestión de calidad tiene 8 principios los cuales se menciona a continuación:

1. **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en excederlas expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización
4. **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

### **Mejora Continua**

La mejora continua es una metodología con un amplio recorrido, ya que para que se produzca su aterrizaje, es menester un conocimiento amplio, técnico y sobre todo decidido en emprender nuevos conceptos dentro de la administración; se inmiscuye el control de calidad y el valor agregado, hechos que en la práctica están en decadencia.

Entonces, la mejora continua tiende a aterrizar la administración en procesos controlados de la calidad. El control de la calidad es permanente, lo que garantiza en todo momento mantener a la institución en constante cambio, es que la mejora continua a decir de (Guerra, 2007)

La mejora continua depende del cumplimiento de hacia dónde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos estar. Nosotros hacemos esto formulando las preguntas correctas, recolectando datos útiles en forma continua, y luego, aplicando los datos para tomar decisiones importantes acerca de los cambios requeridos y/o qué iniciativas deben ser sostenidas. El objetivo de una cultura de mejora continua, es por lo tanto, apoyar un viaje continuo hacia el logro de la visión organizacional mediante el uso de retroalimentación de desempeño.

Significa que se espera un trabajo mancomunado, trabajo en equipo, ya que depende de una aceptación y comprometimiento individual, con el consentimiento y apoyo de la autoridad para tratar de optimar permanentemente para lograr la calidad del proceso, del producto y minimizar impactos en la institución.

### **Objetivos**

1. Proporcionar un marco organizado que permita dar solución a los problemas y de esta manera tomar de acciones para mejor.
2. Definir los problemas apoyándose en información concreta y verás.
3. Facilitar técnicas para el adecuado análisis de causas (problemas simples como complejos).

4. Garantizar la sostenibilidad de las soluciones.

### **Características**

Según Chahin (s/a, pág. 9) las características de la Mejora continua son:

- Involucra a toda la organización para solucionar constantemente los problemas
- Establece procesos de cambio y aprendizaje permanente en la empresa.
- Establece redes horizontales de actividades induciendo productos de mejor precio, plazo y calidad.
- Se apoya en los equipos de trabajo para posibilitar la participación de todos los integrantes de la organización.

### **Ventajas**

Según Betancourt y Valle (2010, pág. 6) las ventajas de la Mejora continua son:

- Se concentra el esfuerzo en cambios organizativos y de procedimientos puntuales
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Tabla 1: Enfoque de modelos de Mejora continua

Modelos					
EFQM	Deming	Kaizen	Los 7 pasos	Seis-sigma	Philip Crosby
En determinados agentes facilitadores de la organización y en los resultados.	En el control estadístico, en la resolución de problemas y en perfeccionamiento o mejora continua.	Es una cultura relativamente informal de mejora continua. Hay dos elementos que lo construyen: "Mejorar/cambiar para mejor" y "en curso/continuidad"	El estudio, análisis y soluciones de problemas.	Conceptualiza el problema y analiza desde varios puntos de vista para conocer hacia donde van a ir dirigidos los objetivos.	La calidad empieza en la gente no en las cosas.

Fuente: Análisis de los Diferentes Métodos de Mejora Continua (Herrera Jonathan, 2012)

Gráfico 4: Elementos de Retroalimentación de la mejora continua.



Adaptado: Análisis de los Diferentes Métodos de Mejora Continua (Herrera, D'Armas, & Arzola, 2012)

Tabla 2: Beneficios de los modelos de Mejora Continua

Modelos					
EFQM	Deming	Kaizen	Los 7 pasos	Seis-sigma	Philip Crosby
<p>Aprender de sus puntos fuertes y débiles.</p> <p>Aprender acerca del concepto y de lo que implica la "excelencia" para la organización y su trayectoria.</p> <p>Proporciona un planteamiento muy estructurado con base en datos que permite identificar y evaluar los puntos fuertes y las áreas de mejoría.</p> <p>Comparación con otras organizaciones, de naturaleza similar o distinta, mediante conjuntos de criterios aceptados.</p>	<p>Gestión de la rutina diario y/o equipo.</p> <p>Gestión de proyectos.</p> <p>Desarrollo del recurso humano.</p> <p>Desarrollo de nuevos productos y pruebas de proceso.</p> <p>Es un proceso que soluciona problemas.</p>	<p>Aumento de la productividad.</p> <p>Reducción del espacio utilizado.</p> <p>Mejoras en la calidad de los productos.</p> <p>Reducción del inventario en proceso.</p> <p>Reducción del tiempo de fabricación.</p> <p>Mejora el manejo y control de la producción.</p> <p>Reducción de costos de producción.</p> <p>Mejora el clima organizacional.</p> <p>Aclara roles</p>	<p>Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.</p> <p>Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.</p> <p>Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.</p> <p>Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.</p>	<p>Mejorar la visión de la administración de las actividades, calidad y costos.</p> <p>Mejorar el entendimiento y la apreciación de la capacidad de servicio.</p> <p>Proveer un nivel más acertado de las expectativas de los clientes.</p> <p>Reducción de tiempo de ciclo y residuos.</p> <p>Resolución sistemática de problemas.</p> <p>Motivación de los empleados.</p> <p>Análisis de los datos antes de la toma de decisiones.</p> <p>Reducciones de los incidentes.</p> <p>Desarrollar</p>	<p>Se toma en cuenta al personal administrativo y de servicios sin distinciones.</p> <p>Concientiza a todo el personal acerca de la calidad y lo que cuesta no tenerla.</p> <p>Implementa el programa "Cero Defectos por un día".</p> <p>Establece metas específicas y cuantificables.</p> <p>Reconoce a aquellos que alcancen las metas o hagan actos sobresalientes.</p>
				habilidades de liderazgo.	

Fuente: Análisis de los Diferentes Métodos de Mejora Continua (Herrera Jonathan, 2012)

## Desarrollo de la perspectiva teórica de la variable dependiente: Gestión de Procesos

### Gestión Organizacional

Como su nombre mismo lo dice gestión es la acción de administrar en miras de conseguir cumplir con los objetivos propuestos. En este sentido, entonces, la gestión organizacional se define como aquellas actividades o acciones que se ejecutan para alcanzar los objetivos de la organización u entidad, siempre considerando la planeación, organización, dirección y control de los procesos que se llevan a cabo.

### Gestión Estratégica

Según el autor Betancourt (2002, pág. 82). La Gestión Estratégica "*Es un concepto muy importante porque al transferir la responsabilidad de las*

*estrategias de gestión, de la gerencia a cada supervisor y a cada individuo que toma decisiones en la organización lo que hacemos es transferir la responsabilidad del aprendizaje organizacional a todos los miembros de esta.”*

Desde este punto de vista, la gestión estratégica busca las maneras o procedimientos necesarios, así como el tiempo oportuno para que la organización u entidad pueda continuar permaneciendo en el ciclo del mercado sin llegar a un declive total, tomando en cuenta los recursos humanos, técnicos, financieros y otros que le puedan permitir cumplir con los objetivos que están previstos alcanzar a corto, mediano o largo plazo.

### **Gestión de Procesos**

Es la herramienta de la institución cuya meta es mejorar las condiciones de desempeño, a través de la eficiencia y eficacia de la corporación, para ello se apoyará de procesos que hay que bosquejar, ajustar, constituir, fundamentar y perfeccionar de forma permanente. En consecuencia hace mención al cambio de trabajo de la institución de un modo de acción funcional a una acción de administrar por procesos.

Esta acción visualiza una apreciación ampliada de la entidad, así lo conceptualiza Fontalvo y Vergara (2010, pág. 70) (...) *“ya que permite ver el todo, apreciar sus componentes y descubrir sus características específicas. De igual forma permite ubicar el sistema en su entorno, aceptar la complejidad, la autoorganización, e inteligencia del sistema, así como la responsabilidad social con la sociedad en donde interactúa.”* En esta situación se da cuenta que son gestiones imprescindibles para generar un mapa de procesos como también de las fichas de identificación la gestión de la calidad, lo que desembocará en responder los requerimientos de los clientes de la institución.

### **Importancia**

Según el autor Zariategui (1999, pág. 81) “Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y

gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. Esta tendencia llega después de las limitaciones puestas de manifiesto en diversas soluciones organizativas, en sucesivos intentos de aproximar las estructuras.”

Su importancia se basa en que gracias a su existencia la eficiencia, eficacia y efectividad es evidente continuamente en una organización u entidad adecuadamente estructurada. Además, de que sirve de ventana abierta para que puedan realizar ciertos correctivos en miras de cumplir con los objetivos que se han propuesto y potenciando la optimización del tiempo, recursos y costos

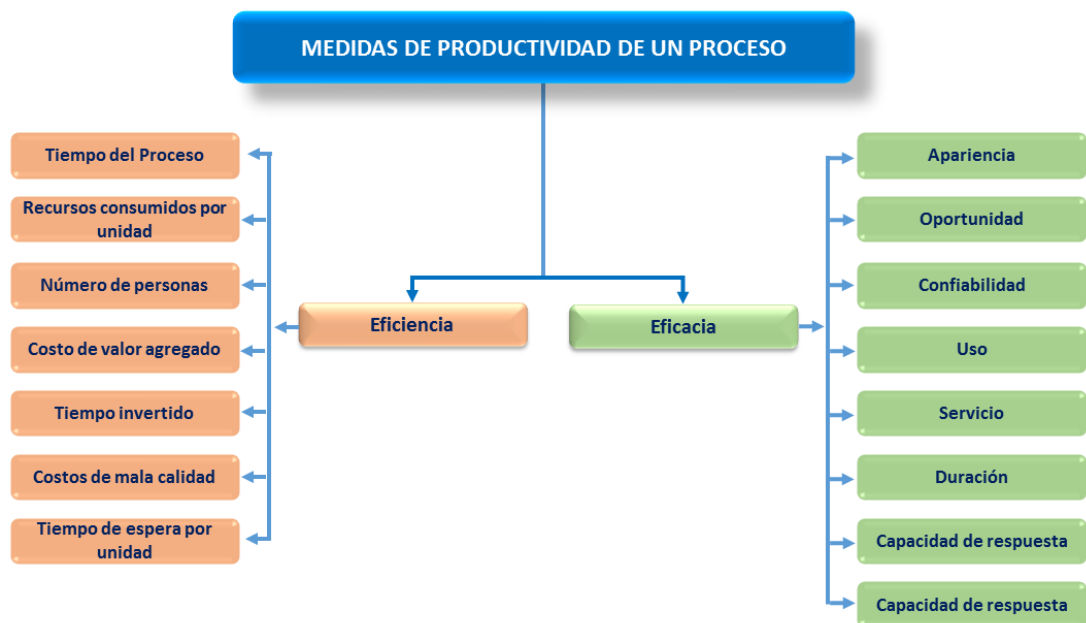


Gráfico 5: Medidas de productividad de un proceso  
Adaptado de Moya y Rojas (s.f, pág. 13).

### Componentes de la Gestión de procesos

La Gestión de procesos está conformada por los siguientes componentes:

1. Portafolio de productos
2. Cadena de Valor
3. Estructura Orgánica
4. Procesos

## **1. Portafolio de productos**

El son aquellos productos o servicios que ofrece una institución pública o privada con la finalidad de que los usuarios sean satisfechos en sus requerimientos.

Pueden ser primarios aquellos que van dirigidos al cliente y productos secundarios

## **1. Cadena de valor institucional**

Según Mallar (2010) (...) *“la cadena de valor es: se transforma en una concepción aplicada para identificar y aprovechar al máximo las áreas de actividad en que la empresa espera maximizar sus beneficios”*.

## **2. Diseño de la Estructura orgánica**

La estructura orgánica se diseña de acuerdo a los siguientes elementos:

1. Unidades administrativas
2. Niveles Jerárquicos
3. Líneas de autoridad y responsabilidad
4. Organigrama estructural

**3.1 Unidades administrativas.-** Son las diversas áreas o sitios de trabajo, su división puede ser en departamentos, direcciones o unidades.

**3.2 Niveles jerárquicos.-** Son los diferentes niveles o posiciones de la organización, en las cuales se establecen en la estructura organizacional.

**3.3 Líneas de autoridad y responsabilidad.-** Son aquellas que representan de forma fácil y comprensible en la cual determinan la autoridad y responsabilidad, de tal forma que se inicia desde el más alto nivel, en las cuales se articulan todos niveles de la institución.

**3.4 Organigrama estructural.-** Se determina como la estructura organizacional de la institución

Existen cuatro niveles jerárquicos que vamos analizarlo en el presente trabajo de investigación:



- Directivo
- Asesor
- Apoyo
- Operativo

**Directivo.**-La misión para ser cumplida debe realizarlo el representante de la institución, es decir la persona que lidera ósea el director.

**Asesor.**-suministrar asesoría o asistencia técnica con el objetivo que el directivo pueda tomar decisiones adecuadas, así como solución de dificultades.

**Los procesos de apoyo** según Bravo (2008, pág. 31) *“son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se les llama procesos secundarios. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 de apoyo, los que pueden llegar hasta 400 en grandes organización es, sin considerar las diferentes versiones de cada uno.”*

**Operativo.**- Son las personas delegadas para ejecutar los servicios en una institución y que tienen relación con los usuarios.

De acuerdo a la Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del sector público, Capítulo III, De los componentes del Proceso de diseño de Reglamento o Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos en el Art 14. (SENRES, 2006, pág. 11)

### 3. **Diseño de procesos** indica:

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:

**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.

**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 demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos.

**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.”<sup>5</sup>

## **2.5. Hipótesis**

La mejora continua incide significativamente en la gestión de procesos del Gobierno Descentralizado Parroquial “El Triunfo”.

## **2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis**

**Variable Independiente:** Mejora Continua

**Variable Dependiente:** Gestión de proceso

---

<sup>5</sup> Resolución No SENRES –PROC-2006-0000046 Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El presente trabajo de investigación se realizó con el enfoque cuali-cuantitativo, es decir enfoque mixto, cuantitativo, porque maneja técnicas como la entrevista, el uso de cuadros y gráficos; por lo se adoptará el carácter cualitativo por cuanto las interpretaciones se realizaron de manera técnica en función de los resultados expresados en cantidades y graficados, es decir el enfoque cualitativo nos lleva al entendimiento del problema motivo de investigación, en cuanto al enfoque cuantitativo nos invita a definir las causas que se dan del problema con la correspondiente explicación, ya que se conseguirá con la debida recolección de los datos, así como de su análisis que se necesitan.

Apegándose a los últimos esquemas de investigación en la actualidad, los profesionales de la investigación siguieren trabajos con enfoques mixtos, es decir, Según Hernández & Mendoza, 2008. *“los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos críticos de investigación e implican la recolección el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento de fenómeno bajo estudio”*

#### **3.2. Modalidad básica de la información**

##### **3.2.1. Investigación no experimental Transversal**

El trabajo adoptó la investigación no experimental, es decir, se realizó bajo la modalidad de no intervención en las variables, debido a que se realizó una observación directa de los fenómenos motivo de la investigación, por cuanto la información es más real, en este sentido la variable independiente - la mejora continua y la variable dependiente - gestión de procesos.

Transversal por cuanto la recolección de datos se realizó en un tiempo determinado y en las oficinas del GADP El Triunfo, mediante la realización de encuestas a los servidores públicos y a la comunidad de la Parroquia El Triunfo

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

#### **3.3.1. Investigación descriptiva**

El nivel descriptivo de la investigación se comparó entre dos fenómenos o situaciones; además pretende clasificar en base a criterios establecidos, la investigación detalla el problema en sus causas y efectos; es decir, de qué manera la mejora continua incide en la gestión institucional. Según Tamayo y Tamayo (1999) *“Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones”*.

#### **3.3.2. Correlacional**

Como su nombre lo indica la investigación permitió analizar la correlación existente entre la mejora continua y la gestión de procesos como variables las mismas que admiten expresar predicciones estructurales que posean un valor explicativo parcial, en la investigación se estableció la relación entre las dos variables.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Por cuestiones de logística, ahorro de recursos como tiempo y dinero, muy pocas veces las investigaciones incluyen en sus estudios a la población entera, a no ser que los elementos de observación sean muy pocos, como en este caso que no son muchos, se trabajará con toda la población la misma que de acuerdo con Selltiz et al. (1980) citado por Hernández, Fernández & Baptista (2010) *“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”*.

En el proceso investigativo se dividió a la población por grupos:

Tabla 3: Población investigada servidores públicos.

<b>Puestos</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Presidente</b>	1
<b>Secretaria</b>	1
<b>Contadora</b>	1
<b>Técnico</b>	2
<b>Auxiliar de servicios</b>	1
<b>Vocales</b>	4
<b>Presidentes de la comunidades y colonias</b>	25
<b>TOTAL</b>	35

Tabla 4: Habitantes de la Parroquia El Triunfo

<b>Habitantes Parroquia el Triunfo</b>	<b>1324</b>
--	-------------

### 3.4.2. Muestra

De los 1324 habitantes, se obtuvo una muestra representativa para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 P * Q * N}{(N) * e^2 + z^2 * P * Q}$$

De donde:

$n$  = tamaño de la muestra

$N$  = población

$P$  = Probabilidad de éxito

$Q$  = Probabilidad de fracaso ( $Q = 1-P$ )

$e$  = porcentaje de error

$z =$  nivel de confianza 95% por tanto  $z = a (1,96)$

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{1,96^2 0,5 * 0,5 * 1324}{(1324) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 297,76$$

Una vez desarrollada, la fórmula la muestra a seleccionar es de 298.

La muestra con relación a los servidores públicos de la entidad se utilizó a la población total puesto que constituye menos de 100, es decir la muestra fue de 35 servidores públicos.

### 3.5. Operacionalización de variables

Tabla 5: Variable independiente: Mejora continua

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
La Mejora continua “ <i>es un medio efectivo para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero que este a su vez es pagado por el cliente.</i> ” (Herrera, D’Armas, & Arzola, 2012)	Actuar	% de procesos críticos definidos	¿Conoce cuáles son los procesos inadecuados en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo? ¿Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo? ¿Con que frecuencia recibe capacitación?	Encuesta (cuestionario estructurado)
	Planificar	Número de procesos críticos identificados	¿La entidad cuenta con un manual de funciones que identifiquen las actividades que realizan las diferentes áreas? ¿Cuenta la entidad con un manual de procesos?	
	Hacer	Número de procesos por mejorar	¿Es necesario establecer acciones correctivas en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo?”	

		Número de procesos implementados	¿Se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo planes de mejora continua en la gestión institucional? ¿Considera usted que la actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos?
	Control o verificar	Número de procesos controlados	¿Considera Usted que se debe establecer el debido control en cada una de las actividades?

Tabla 6: Variable independiente: Gestión de procesos.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p><i>“Es una serie coordinada de actividades o tareas que proporcionan un resultado útil para un cliente interno o externo de la organización (Usuario interno o ciudadano). Esta serie de actividades ha de ser definible, repetible y medible de modo que permita, de manera estable y predecible, la transformación de elementos de entrada en elementos de salida. (Ibarra, 2007, pág. 12).</i></p>	Portafolio de productos	Número de solicitudes procesadas	<p>¿La atención al público por parte del personal del GADP El Triunfo es rápida y oportuna?</p> <p>¿Le atienden con respeto y amabilidad el personal del GADP El Triunfo?</p> <p>¿Está Usted de acuerdo con el tiempo que se demora el personal del GADP El Triunfo en dar respuesta a sus solicitudes?</p>	Encuesta (cuestionario estructurado)
	Cadena de valor	Nivel de capacitación de los servidores	<p>¿Cree usted que es necesario implementar un buzón de quejas y sugerencias en el GADP El Triunfo?</p> <p>¿Está Usted de acuerdo con las obras y servicios que ofrece actualmente el</p>	

			GADP El Triunfo? ¿El personal del GADP El Triunfo, se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?
	Estructura Orgánica	% de cumplimiento de objetivos	¿Cree Usted que el GADP El Triunfo toma decisiones acertadas para la ejecución de obras y servicios en beneficio de la comunidad? ¿Las obras y servicios que entrega el GADP El Triunfo satisfacen sus necesidades? ¿Cuándo acude al GADP El Triunfo, se han solucionado sus reclamos de forma inmediata?
	Procesos organizacionales	Número de procesos establecidos	¿Considera Usted que han existido problemas de duplicidad de trámites al momento de recibir los servicios? ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo?



### **3.6. Plan de recolección de información**

La recolección y el procesamiento de la información requieren de la formulación de algunas interrogantes cuyas respuestas ayudan y orientan el desarrollo del trabajo con mayor eficiencia y eficacia.

#### **a) ¿Para qué?**

El presente trabajo investigativo está orientado a lograr los objetivos planteados anteriormente en los que se mencionan: Determinar la incidencia de la mejora continua en la gestión de procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial “El Triunfo” para la toma de decisiones.

Además como específico a) Analizar las actividades que se realizan para la ejecución de la mejora continua en el GADP “El Triunfo” para el mejoramiento de la atención servicio a los usuarios; b) Diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos en la administración del GADP “El Triunfo” para el fiel cumplimiento de las propuestas del Plan Nacional del Buen Vivir y, finalmente, c) Proponer un plan de mejora continua en el que se desarrollen los procesos de administración pública con eficiencia y efectividad en el GADP “El Triunfo”.

#### **b) ¿De qué personas u objetos?**

La investigación se realizó a los colaboradores que laboran en el GADP “El Triunfo” y a los usuarios del sector.

#### **c) ¿Sobre qué aspectos?**

El trabajo investigativo está enfocado a recabar información sobre la Mejora Continua y gestión de los procesos en el GADP “El Triunfo”.

#### **d) ¿Quién o quiénes?**

Es estudio fue desarrollado totalmente por la investigadora en compañía de su tutor designado y con el apoyo directo del personal del GADP “El Triunfo”.

**e) ¿A Quiénes?**

La investigación se realizó a todos los colaboradores que prestan sus servicios en el GADP “El Triunfo” y a los usuarios y moradores del sector.

**f) ¿Cuándo?**

El trabajo investigativo se desarrolló en el segundo semestre del 2014.

**g) ¿Dónde?**

La investigación se desarrolló en el GADP “El Triunfo” provincia de Pastaza, república del Ecuador.

**h) ¿Cuántas veces?**

Para la realización del estudio se aplicó las encuestas a los elementos de observación por única vez, es decir, se trata de una investigación de carácter transversal.

**i) ¿Cómo?**

La recolección de la información en el presente trabajo investigativo se la realizó utilizando la técnica de la Encuesta.

**j) ¿Con qué?**

En trabajo investigativo se recoge la información mediante un instrumento llamado cuestionario donde se detallan los ítems en función de los requerimientos y necesidades del investigador.

**3.7. Plan de procesamiento de información**

Para los autores Herrera, Medina & Naranjo (2004) es necesario prever planificadamente el procesamiento de la información a recogerse.

#### Procesamiento:

- ✓ Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- ✓ Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- ✓ Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: cuadros de una sola variable, cuadro con cruce de variables, etc.
- ✓ Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis)
- ✓ Estudio estadístico de datos para presentación de resultados
- ✓ Representaciones gráficas

#### Análisis y procesamiento:

- ✓ Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis
- ✓ Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- ✓ Comprobación de la hipótesis.
- ✓ Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

#### Actividades a realizarse:

- ✓ La Recolección de información se realizó mediante un análisis con la finalidad de apartar la información incorrecta y no veraz.
- ✓ Realización de encuestas para la aplicación de prácticas estadísticas con el objetivo de graficar las actuaciones de la variable independiente y dependiente y presentar datos informativos (cuadros o gráficos estadísticos)
- ✓ Tabulación de resultados para una mejor comprensión y análisis
- ✓ Preparación de cuadros estadísticos
- ✓ Análisis e interpretación de resultados

- ✓ Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- ✓ Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- ✓ Tabulación, gráficos e interpretación cuantitativa y cualitativa de la información.
- ✓ Comprobación de hipótesis.
- ✓ Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

#### 4.1. Análisis de resultados

En la presente investigación, la información es presentada de manera tabular, gráfica y textual considerando el valor porcentual de cada factor, variable, indicador o constructo investigado, en tal virtud, se abunda en detalles particulares y generales la explicación de lo ocurrido en el fenómeno de estudio para cada una de las preguntas.

Si bien es cierto la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra definió a 298 elementos de observación, el trabajo operativo de campo facilitó la aplicación a 307 sujetos quienes brindaron la información desde el punto de vista del usuario de los servicios del GADP El Triunfo, datos que permitieron tener elementos de juicio y valorar la realidad tangible de la institución desde esta perspectiva.

El análisis estadístico se lo fundamenta desde el uso de Ji cuadrado para la verificación de la hipótesis. Toda la representación tabular y gráfica se lo realizó con apoyo del software Microsoft Excel, a partir de tablas y gráficas de programa Statistical Package for the Social Sciences, SPSS, el mismo que facilitó la aplicación de herramientas estadísticas disponibles y necesarias para cumplimentar a cabalidad este trabajo.

La representación gráfica usa el sistema de centrogramas por cuanto la mayoría de los constructos son de orden cualitativo.

## Análisis de resultados de la encuesta a los funcionarios del GAD de la Parroquia el Triunfo.

Tabla 7: Los procesos son adecuados en el GAD de la Parroquia El Triunfo

<b>1. ¿Considera Usted que los procesos son adecuados en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	21	60,00	60,00	60,00
	Mucho	14	40,00	40,00	100,00
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

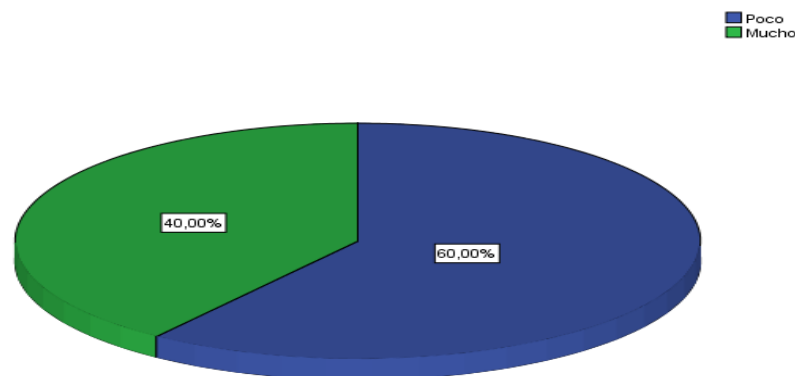


Gráfico 6: Los procesos son adecuados en el GAD de la Parroquia El Triunfo  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

Se aprecia que el 60% de los servidores del GAP y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo consideran poco adecuados los procesos, mientras que el 40% consideran muy adecuados los procesos.

Los resultados permiten analizar que la mayor parte de los servidores y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo, consideran poco adecuados a los procesos existentes en esta entidad, lo que conlleva a establecer que es necesario determinar en forma clara estos procesos en los que se va intervenir, conocerlos y comprenderlos.

Tabla 8: Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el GAD de la Parroquia El Triunfo.

2. ¿Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	8,57	8,57	8,57
	Rara vez	2	5,71	5,71	14,28
	A veces	5	14,29	14,29	28,57
	Casi siempre	12	34,29	34,29	62,86
	Siempre	13	37,14	37,14	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

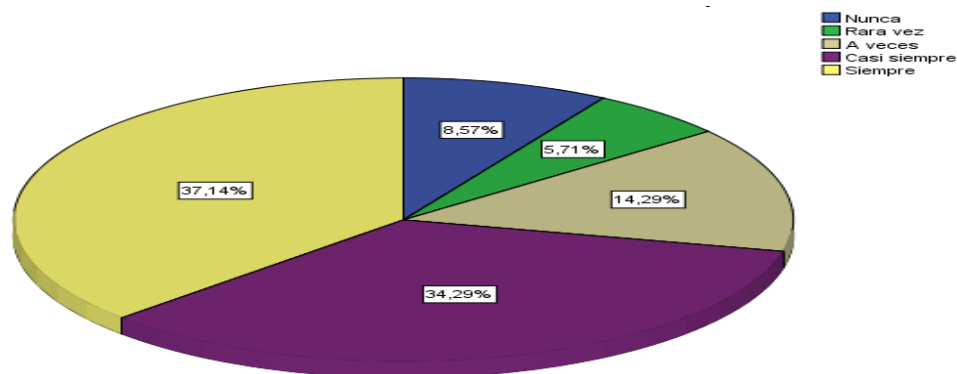


Gráfico 7: Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el GAD de la Parroquia El Triunfo.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta se muestra que el 37,14% siempre realiza sus actividades en base a los procesos establecidos, el 34,29% casi siempre, el 14,29% a veces, el 8,57% nunca, mientras que el 5,71% rara vez.

Según la información se evidencia que la mayoría de los servidores del GAP y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo realizan sus actividades en base a los procesos ya establecidos en el GAD parroquial.

Tabla 9: Con qué frecuencia recibe capacitación.

3. ¿Con que frecuencia recibe capacitación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	22,86	22,86	22,86
	Rara vez	12	34,29	34,29	57,15
	A veces	13	37,14	37,14	94,29
	Siempre	2	5,71	5,71	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta

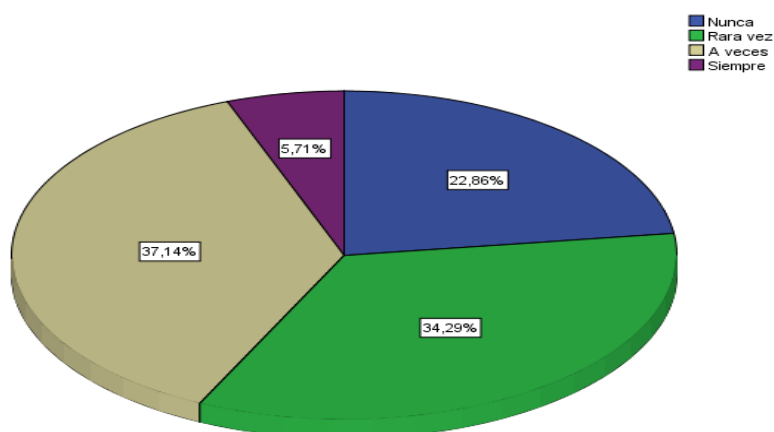


Gráfico 8: Con qué frecuencia recibe capacitación.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta respondieron el 37.14% que “a veces” reciben capacitación, el 34.29% rara vez, el 22.86% nunca, mientras que el 5.71% siempre.

Como resultado podemos mencionar que la mayoría de los servidores del GAP y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo a veces reciben capacitación debida para el desempeño de sus funciones, por cuanto la capacitación mejora o resuelven muchos de los problemas, así como actualiza los conocimientos de los servidores, por cuanto el factor humano es el motor y cimiento de toda entidad pública o privada.



Tabla 10: Cuenta con un Manual de funciones.

4. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones que identifiquen las actividades que realizan las diferentes áreas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No existe	16	45,71	45,71	45,71
	Desconoce	14	40,00	40,00	85,71
	Existe	5	14,29	14,29	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta

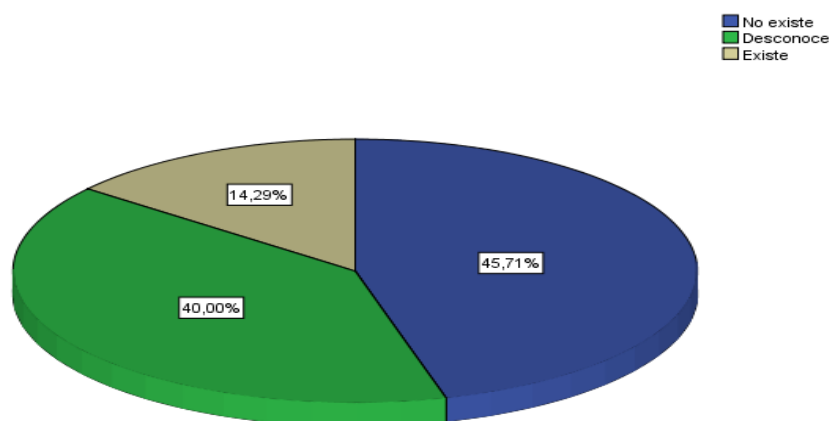


Gráfico 9: Cuenta con un Manual de funciones.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta respondieron el 45.71% no existe un manual de funciones, el 40% responden que desconocen, mientras que el 14.29% indican que existe.

La mayoría de los servidores del GAP y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo, determina que no existe un manual de funciones, por cuanto no conocen debidamente sus funciones a realizar y no identifican claramente las tareas individuales, las secuencias, las ordenaciones y responsabilidades que cada uno tiene que realizar.

Tabla 11: Cuenta con un Manual de procesos.

5. ¿Cuenta la entidad con un manual de procesos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No existe	3	8,57	8,57	8,57
	Desconoce	22	62,86	62,86	71,43
	Existe	10	28,57	28,57	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

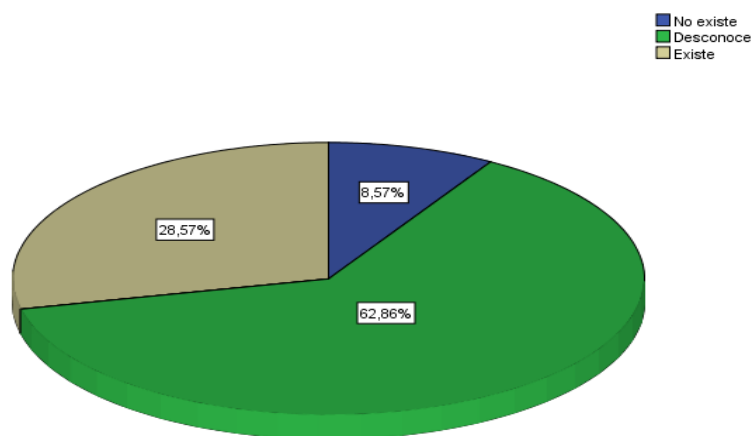


Gráfico 10: Cuenta con un Manual de procesos.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014).

### Análisis e interpretación

En esta pregunta respondieron en un 62.86% desconocen de la existencia de un manual de procesos, el 28.57% si existe, mientras que el 8.57% no existe.

Se puede deducir que la mayoría de los encuestados indican que desconocen de la existencia de un manual de procesos que regule el funcionamiento de la entidad, con la finalidad de lograr un buen desempeño en las actividades diarias.

Tabla 12: Es necesario establecer acciones correctivas.

6. ¿Es necesario establecer acciones correctivas en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo”?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	8,57	8,57	8,57
	Rara vez	10	28,57	28,57	37,14
	A veces	8	22,86	22,86	60,00
	Casi siempre	12	34,29	34,29	94,29
	Siempre	2	5,71	5,71	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

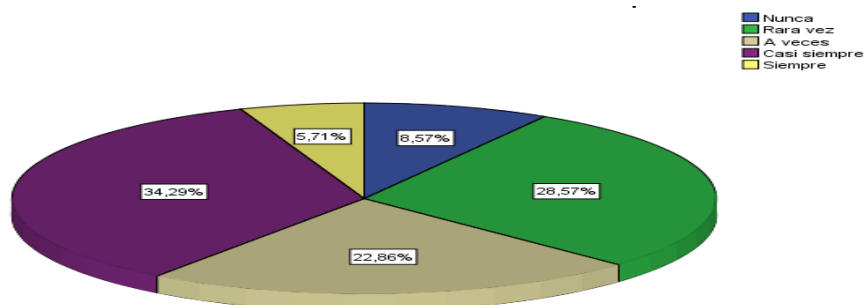


Gráfico 11: Es necesario establecer acciones correctivas.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los servidores del GAD y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo, respondieron con un 34.29% casi siempre, el 28.57% rara vez, el 22.86 a veces, 8.57% nunca mientras que 5.71% siempre.

Como resultado podemos evidenciar que la mayoría de los encuestados considera que casi siempre se debe tomar medidas correctivas en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo.

Es por esto que la acción correctiva la podemos realizar para eliminar la causa o sea la inconformidad con los procesos o procedimientos establecidos en esta entidad, las correcciones deben realizar una vez conocidas las causas.

Tabla 13: Aplicación de planes de mejora continua.

7. ¿Se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo planes de mejora continua en la gestión institucional?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	15	42,86	42,86	42,86
	A veces	5	14,29	14,29	57,15
	Casi siempre	6	17,14	17,14	74,29
	Siempre	9	25,71	25,71	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

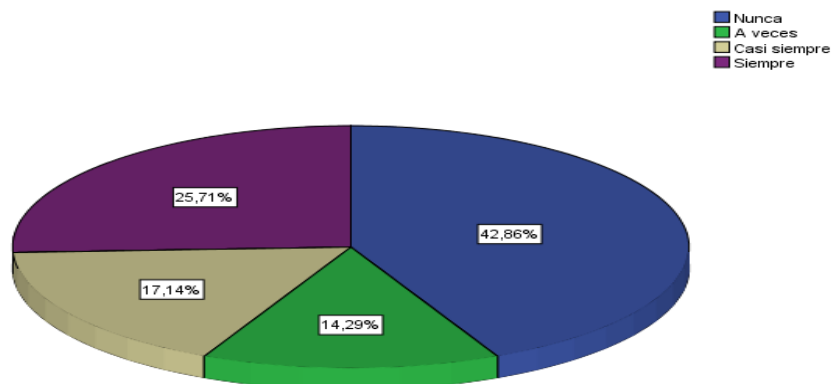


Gráfico 12: Aplicación de planes de mejora continua.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta respondieron los servidores del GAD y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia El Triunfo el 42.86% que nunca, 25.71% siempre mientras que el 17.14% casi siempre.

Por lo que se puede evidenciar y determinar que la mayoría nunca han aplicado planes de mejora continua en la gestión institucional del GAP El Triunfo, por cuanto es necesario implementar un plan de mejora continua, con la finalidad de crear organizadamente un cambio beneficioso, ya que es un proceso constante y así mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de esta organización

Tabla 14: La actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos.

8. ¿Considera Usted que la actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconoce	3	8,57	8,57	8,57
	No	28	80,00	80,00	88,57
	Si	4	11,43	11,43	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

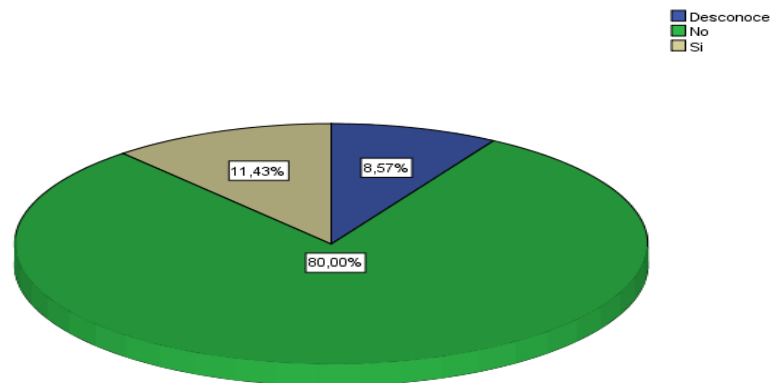


Gráfico 13: La actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los servidores del GAD y presidentes de la comunidades y colonias de la Parroquia El Triunfo, el 80% respondieron no, el 11.43 si, mientras que el 8.57% que desconocen.

Como resultado se evidencia que la mayoría considera que la actual estructura institucional facilita la ejecución de los procesos.

Tabla 15: Debido control.

4. ¿Considera Usted que se debe establecer el debido control en cada una de las actividades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	14	40,00	40,00	40,00
	Muy de acuerdo	21	60,00	60,00	100
	Total	35	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

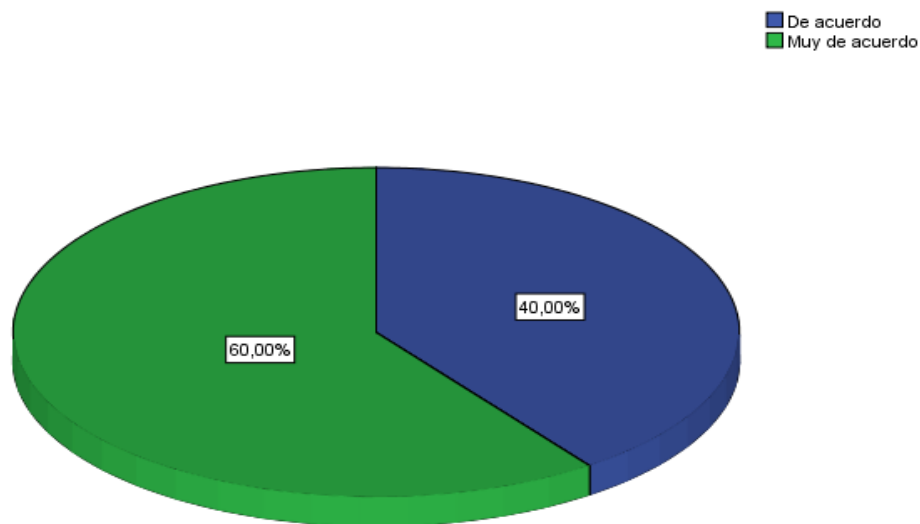


Gráfico 14: Debido control.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los servidores del GAD y presidentes de la comunidades y colonias de la Parroquia El Triunfo, el 60% respondieron que están muy de acuerdo, mientras que el 40% están de acuerdo.

Como resultado se evidencia que la mayoría considera y están muy de acuerdo que se debe establecer el debido control en cada una de las actividades.

Tabla 16: Implementación de planes de mejora continua.

5. ¿Considera que la implementación de un plan de mejorar ayudará en la gestión institucional de los directivos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	35	100,00	100,00	100,00

Fuente: Encuesta

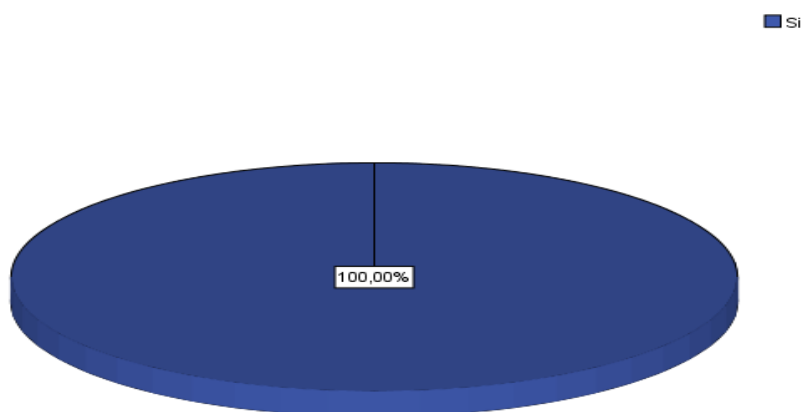


Gráfico 15: Implementación de planes de mejora continua.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los servidores del GAD y presidentes de la comunidades y colonias de la Parroquia El Triunfo, el 100% respondieron sí.

Como resultado se evidencia que la mayoría considera que la implementación de un plan de mejorar ayudará en la gestión institucional de los directivos.

## Análisis de resultados de la encuesta a la población de la Parroquia El Triunfo.

Tabla 17: Atención rápida y oportuna.

<b>1. ¿La atención al público por parte del personal del GADP El Triunfo es rápida y oportuna?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,28	2,28	2,28
	Rara vez	22	7,17	7,17	9,45
	A veces	68	22,15	22,15	31,60
	Casi Siempre	67	21,82	21,82	53,42
	Siempre	143	46,58	46,58	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

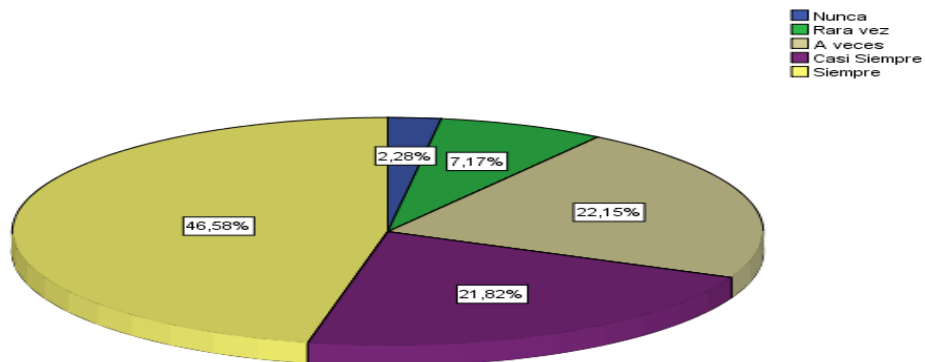


Gráfico 16: Atención rápida y oportuna.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 46.58% siempre, el 21.82% respondieron casi siempre, el 7.17% rara vez mientras que el 2.28% nunca.

Como resultado podemos indicar que la mayoría de la población siempre es atendida con rapidez y oportunidad por parte del personal del GADP El Triunfo.



Tabla 18: Atención con respeto y amabilidad.

2. ¿Le atienden con respeto y amabilidad el personal del GADP El Triunfo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	1,95	1,95	1,95
	Rara vez	43	14,01	14,01	15,96
	A veces	34	11,07	11,07	27,03
	Casi Siempre	33	10,75	10,75	37,79
	Siempre	191	62,21	62,21	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

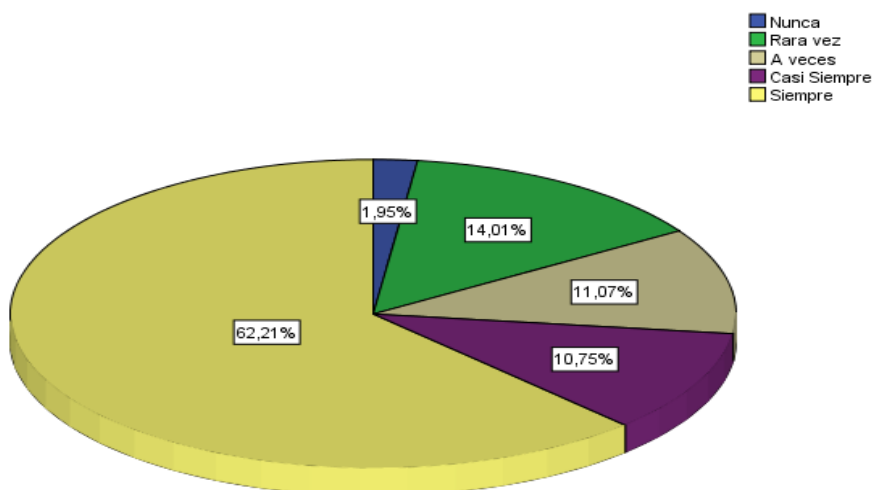


Gráfico 17: Atención con respeto y amabilidad.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron con un 62.21% siempre, el 14.01% rara vez, el 11.07% A veces, el 10.75% casi siempre mientras que el 1.95 nunca.

Como resultado podemos indicar que la mayoría de la población de El Triunfo es atendida siempre con respecto y amabilidad.

Tabla 19: Tiempo de demora.

3. ¿Está Usted de acuerdo con el tiempo que se demora el personal del GADP El Triunfo en dar respuesta a sus solicitudes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	50	16,29	16,29	16,29
	Rara vez	44	14,33	14,33	30,62
	A veces	48	15,64	15,64	46,26
	Casi Siempre	40	13,03	13,03	59,28
	Siempre	125	40,72	40,72	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

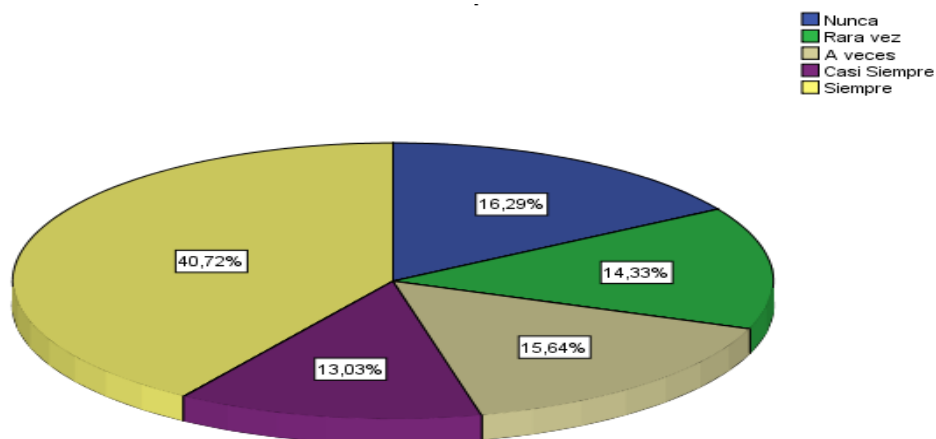


Gráfico 18: Tiempo de demora.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron con un 40.72% siempre, el 16.29% nunca, el 15.64% a veces mientras que el 13.03% casi siempre.

Según el resultado obtenido la mayoría de la población de la Parroquia El Triunfo siempre está de acuerdo con el tiempo que se demora el personal del GADP El Triunfo en dar respuesta a sus solicitudes.

Tabla 20: Buzón de quejas y sugerencias.

4. ¿Cree usted que es necesario implementar un buzón de quejas y sugerencias en el GADP El Triunfo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	23	7,49	7,49	7,49
	Rara vez	33	10,75	10,75	18,24
	A veces	26	8,47	8,47	26,71
	Casi Siempre	20	6,51	6,51	33,22
	Siempre	205	66,78	66,78	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

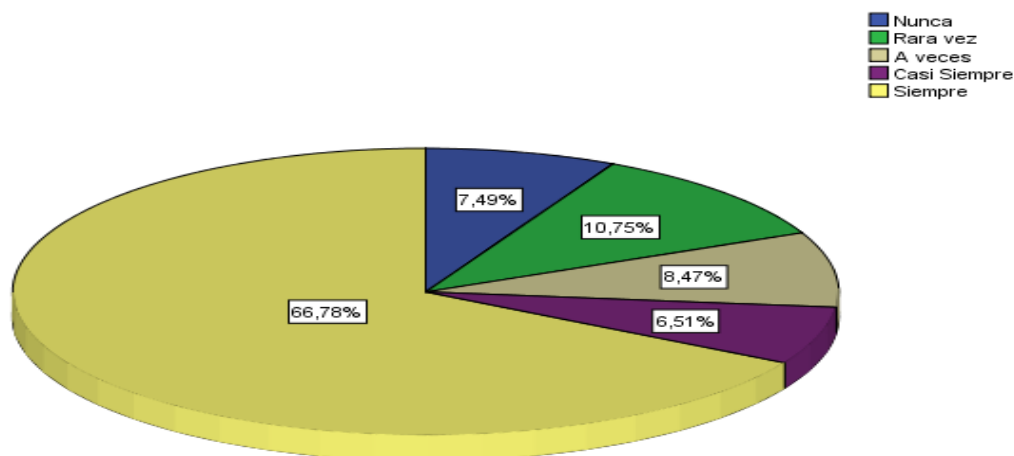


Gráfico 19: Buzón de quejas y sugerencias.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 66.78% siempre, el 10.75% rara vez, el 8.47% a veces, el 7.49% nunca mientras que el 6.51% casi siempre.

Según el resultado obtenido la mayoría de la población de esta Parroquia indica que considera que siempre se cuente con un buzón de quejas y sugerencias en el GAP El Triunfo.

Tabla 21: Obras y servicios.

5. ¿Está Usted de acuerdo con las obras y servicios que ofrece actualmente el GADP El Triunfo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	26	8,47	8,47	8,47
	Rara vez	36	11,73	11,73	20,20
	A veces	64	20,85	20,85	41,05
	Casi Siempre	42	13,68	13,68	54,72
	Siempre	139	45,28	45,28	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

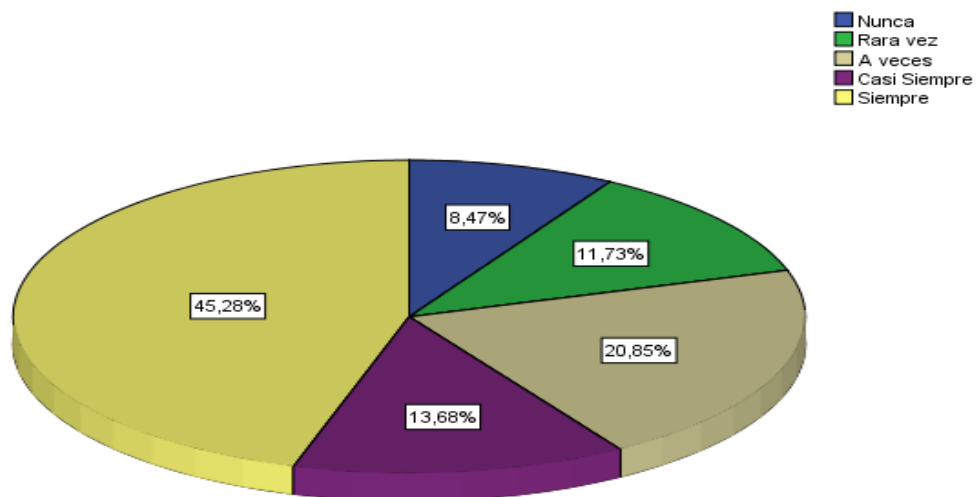


Gráfico 20: Obras y servicios.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 45.28% siempre, el 20.85% a veces, el 13.68% casi siempre, el 11.73% rara vez, mientras que el 8.47% nunca.

Según el resultado obtenido la población de esta Parroquia la mayoría está de acuerdo con las obras y servicios que ofrece actualmente el GADP El Triunfo.

Tabla 22: Disposición ayudar a usuarios.

6. ¿El personal del GADP El Triunfo, se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	26	8,47	8,47	8,47
	Rara vez	41	13,36	13,36	21,83
	A veces	39	12,7	12,7	34,53
	Casi Siempre	53	17,26	17,26	51,79
	Siempre	148	48,21	48,21	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

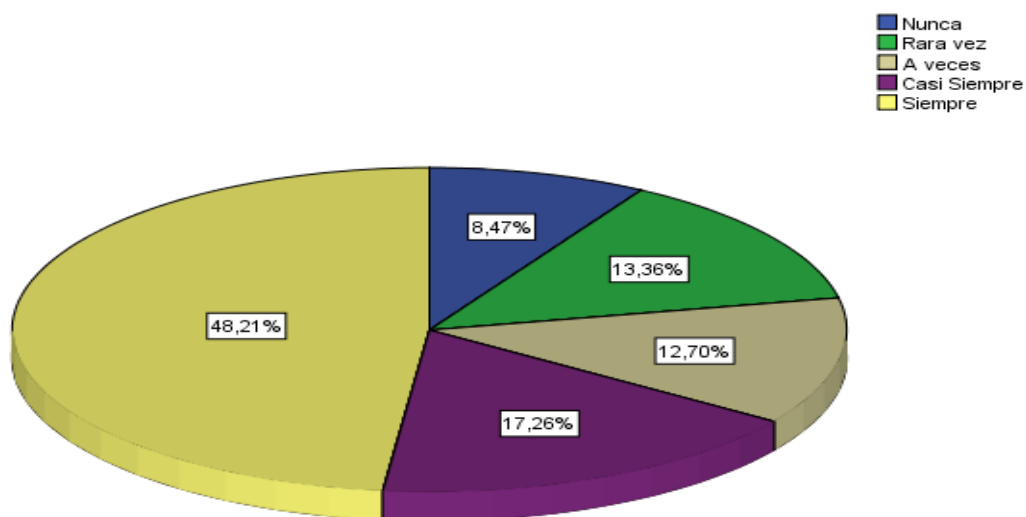


Gráfico 21: Disposición ayudar a usuarios.  
Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 48.21% siempre, el 17.26% casi siempre, el 13.36% rara vez, 12.70% a veces mientras que el 8.47% nunca.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que el personal del GADP El Triunfo, se muestra siempre dispuesto a ayudar a los usuarios en los trámites que realiza.

Tabla 23: Decisiones acertadas.

7. ¿Cree Usted que el GADP El Triunfo toma decisiones acertadas para la ejecución de obras y servicios en beneficio de la comunidad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	34	11,07	11,07	11,07
	Rara vez	42	13,68	13,68	24,75
	A veces	22	7,17	7,17	31,92
	Casi Siempre	59	19,22	19,22	51,14
	Siempre	150	48,86	48,86	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

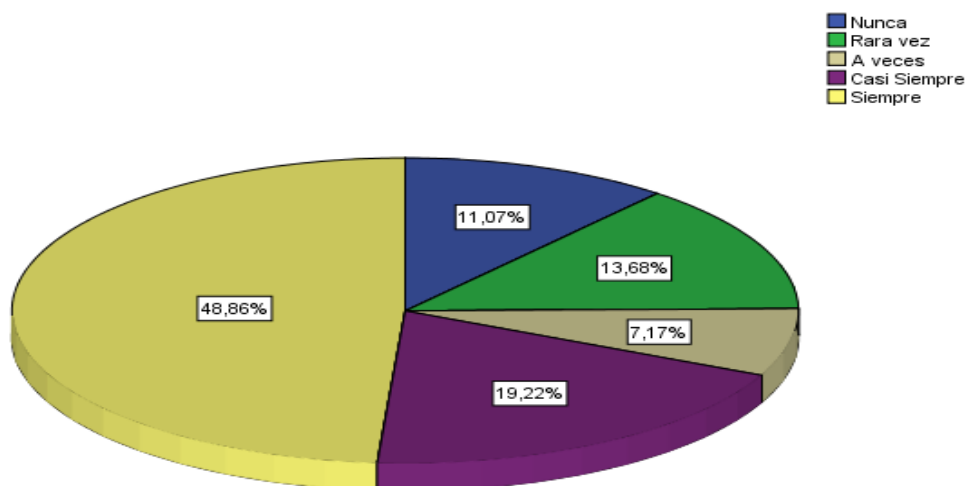


Gráfico 22: Decisiones acertadas.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 48.86% siempre, el 19.22% casi siempre, el 13.68% rara vez, mientras que el 11.07% nunca.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que el GADP El Triunfo siempre toma decisiones acertadas para la ejecución de obras y servicios en beneficio de la comunidad.

Tabla 24: Satisfacción de necesidades.

8. ¿Las obras y servicios que entrega el GADP El Triunfo satisfacen sus necesidades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	49	15,96	15,96	15,96
	Rara vez	64	20,85	20,85	36,81
	A veces	62	20,20	20,20	57,01
	Casi Siempre	50	16,29	16,29	73,29
	Siempre	82	26,71	26,71	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

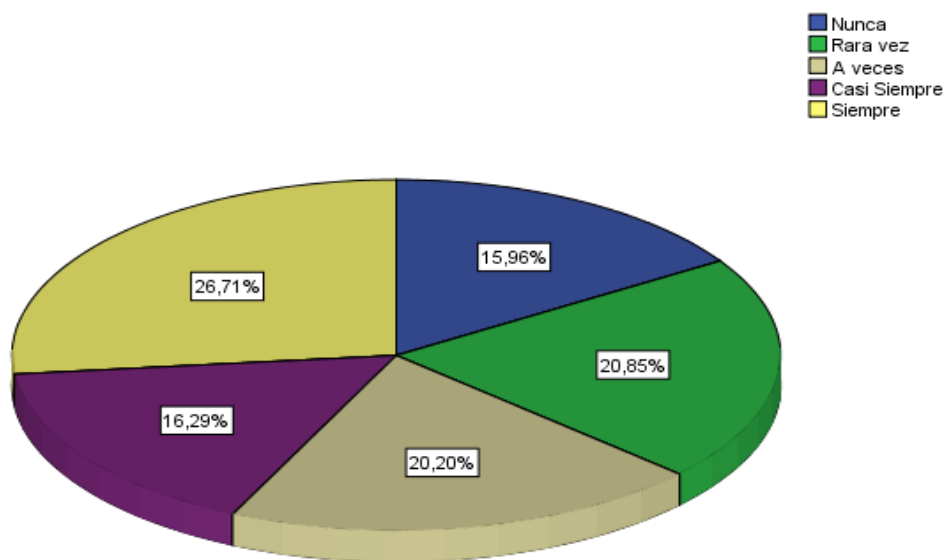


Gráfico 23: Satisfacción de necesidades.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 26.71% siempre, el 20.85% rara vez, el 20.20% a veces, el 16.29% casi siempre, 15.96% nunca.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que las obras y servicios que entrega el GADP El Triunfo siempre satisfacen las necesidades de esta población.

Tabla 25: Solución de reclamos.

9. ¿Cuándo acude al GADP El Triunfo, se han solucionado sus reclamos de forma inmediata?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	64	20,85	20,85	20,85
	Rara vez	47	15,31	15,31	36,16
	A veces	54	17,59	17,59	53,75
	Casi Siempre	52	16,94	16,94	70,68
	Siempre	90	29,32	29,32	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

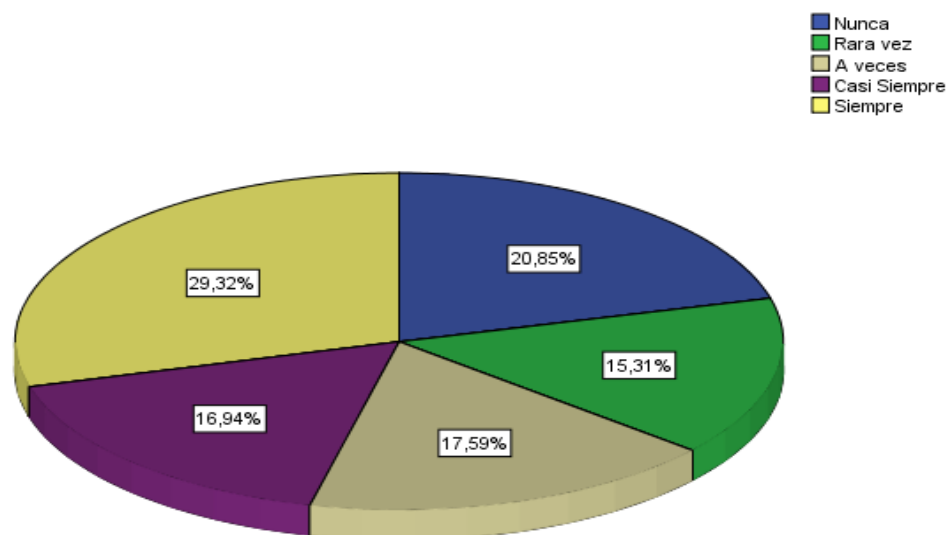


Gráfico 24: Solución de reclamos.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 29.32% siempre, 20.85% nunca, 17.59% a veces, 16.94% casi siempre.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que siempre se han solucionado los reclamos de forma inmediata por el personal del GADP El Triunfo.



Tabla 26: Duplicidad de trámites.

10. ¿Considera Usted que han existido problemas de duplicidad de trámites al momento de recibir los servicios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	116	37,79	37,79	37,79
	Rara vez	61	19,87	19,87	57,66
	A veces	35	11,40	11,40	69,06
	Casi Siempre	45	14,66	14,66	83,71
	Siempre	50	16,29	16,29	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

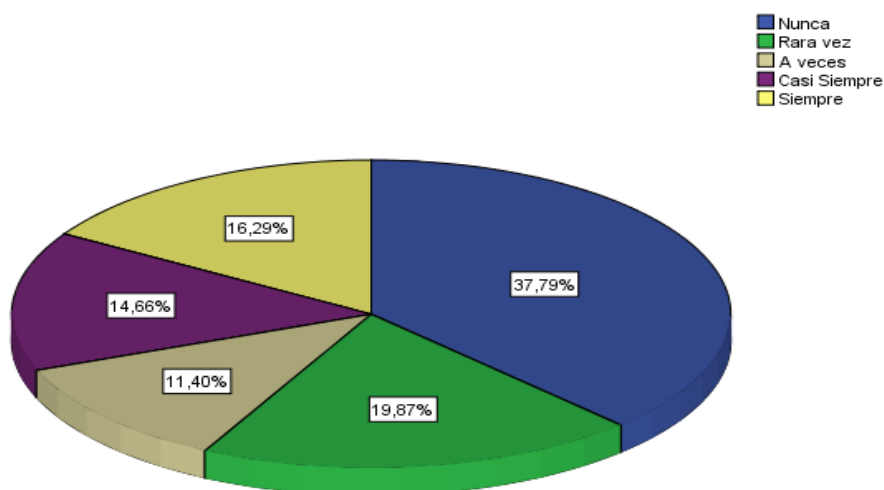


Gráfico 25: Duplicidad de trámites.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 37.79% nunca, el 19.87% rara vez, el 16.29% siempre, el 14.66% casi siempre mientras que el 11.40% a veces.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que nunca han existido problemas de duplicidad de trámites al momento de recibir los servicios del GADP El Triunfo.

Tabla 27: Mejora de la gestión institucional.

11. ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	51	16,61	16,61	16,61
	Rara vez	36	11,73	11,73	28,34
	A veces	24	7,82	7,82	36,16
	Casi Siempre	34	11,07	11,07	47,23
	Siempre	162	52,77	52,77	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

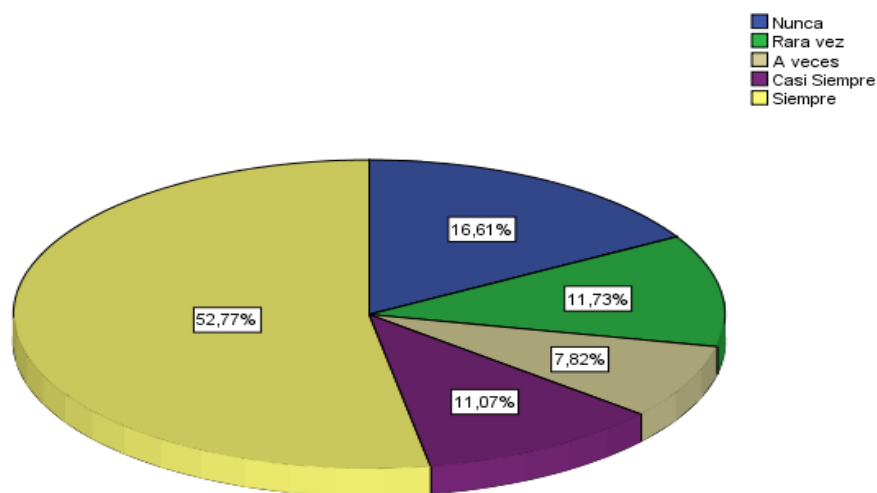


Gráfico 26: Mejora de la gestión institucional.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 52.77% siempre, el 16.61% nunca, el 11.73% rara vez, el 11.07% casi siempre mientras que el 7.82% a veces.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que siempre es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo.

Tabla 28: Calificación de la Gestión.

12. Califique la gestión del GADP El Triunfo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mala	29	9,45	9,45	9,45
	Regular	57	18,57	18,57	28,02
	Buena	97	31,60	31,60	59,62
	Muy buena	80	26,06	26,06	85,67
	Excelente	44	14,33	14,33	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

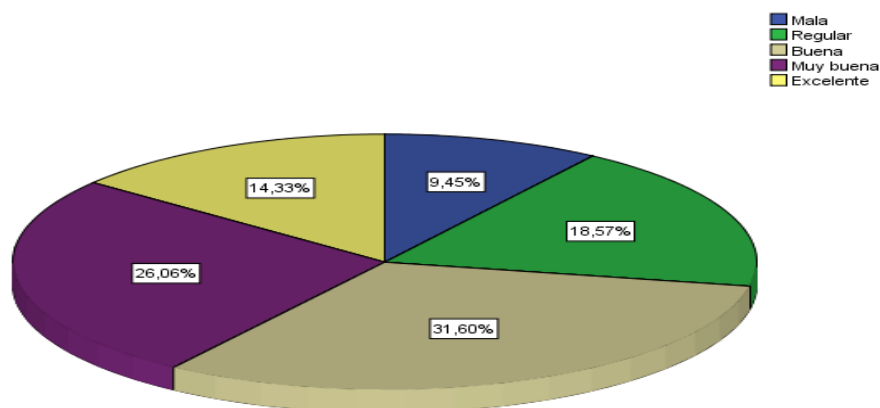


Gráfico 27: Calificación de la Gestión.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 31.60% Buena, el 26.06% Muy buena, el 18.57% regular, el 14.33% excelente mientras que el 9.45% mala.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que es buena la gestión del GADP El Triunfo.

Tabla 29: Calidad y organización.

13. Califique la calidad y organización del GADP El Triunfo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mala	36	11,73	11,73	11,73
	Regular	52	16,94	16,94	28,67
	Buena	85	27,69	27,69	56,36
	Muy buena	84	27,36	27,36	83,71
	Excelente	50	16,29	16,29	100
	Total	307	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

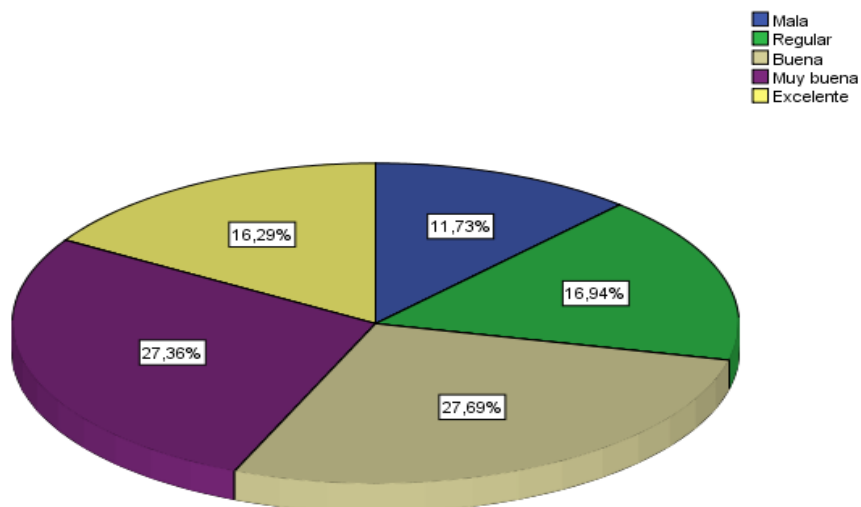


Gráfico 28: Calidad y organización.

Elaborado por: Gaspata, A. (2014)

### Análisis e interpretación

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 27.69% Buena, el 27.36% Muy buena, el 16.94% regular, el 16.29% excelente mientras que el 11.73% mala.

Según el resultado obtenido la mayoría de población de esta Parroquia indica que es buena calidad y la organización del GADP El Triunfo.

## **4.2. Interpretación de resultados**

Bajo los resultados obtenidos en el trabajo de campo es importante hacer una lectura minuciosa y detallada de las evidencias encontradas como, por ejemplo, más de la mitad del personal que labora en el GAD El Triunfo está consciente que los procesos no son adecuados porque hay fallas en la administración y gestión de la institución y no se siguen los procedimientos establecidos en los manuales de funciones propios de la administración pública general, estos resultados son confirmados en la pregunta 2, (tabla 4.2) porque el 63% aproximadamente responde con ciertas dudas y no hay certezas en el cumplimiento de los procesos.

Más de la mitad de los colaboradores afirman que no reciben capacitación por tanto, el desconocimiento de leyes, procesos, estándares especiales no se cumplen por desconocimiento general. Concomitante con la capacitación, tampoco se aplica el Manual de Funciones, el mismo que, según sus personeros, no existe. Este es un error de procedimientos significativo que impide el normal funcionamiento del GADP El Triunfo. Así como no hay Manual de Funciones, tampoco hay Manual de Procesos, esta es otra causal de la débil administración del GADP El Triunfo.

Frente a la posibilidad de tomar acciones correctivas las opiniones están divididas, y este fenómeno obedece a dos acciones, unos que no quieren el cambio por resistencia al mismo y otros que si quieren la mejora continua para el bienestar de la comunidad y de la propia institución. Junto a estos antecedentes, la mayoría está en desacuerdo con la estructura institucional la misma que entorpece el desempeño óptimo de la organización pública. Sin embargo, considerando los factores negativos anteriores, el cien por ciento de los colaboradores está de acuerdo en la implementación de un plan de mejoras para la organización.

Ahora visto desde la óptica del usuario, este es un breve análisis e interpretación de sus resultados:

Las opiniones están divididas frente a la atención oportuna recibida por parte de los personeros del GADP El Triunfo y del mismo modo el respeto y consideración

recibida por los mismos, pero creen prudente la existencia de un buzón de quejas y sugerencias como mecanismo para tomar correcciones y mejoras en las acciones y procedimientos ejecutados en la organización.

Frente a la gestión de obras ejecutadas por el GADP El Triunfo cerca del 59% de la población está de acuerdo, sin embargo, la otra mitad no se encuentra totalmente satisfecho y obedece a tintes políticos y diferencias ideológicas existentes en el sector. En el mismo porcentaje o proporción las opiniones están divididas en cuanto a la predisposición de ayuda recibida por los personeros institucionales, del mismo modo, consideran que las decisiones tomadas por las autoridades del GADP El Triunfo, no son acertadas en un cien por ciento y por tanto la satisfacción de necesidades de los usuarios a través de obras no es calificada a plenitud como ideal.

La solución a los reclamos tiene grandes deficiencias puesto que más del 70% considera que no son atendidas con oportunidad y prolijidad. En un porcentaje parecido la población considera una prioridad urgente la aplicación de un plan de mejora continua para optimizar los procesos administrativos de la institución y consecuentemente la calidad de vida de la comunidad en apego al Plan Nacional del Buen Vivir desarrollado por el gobierno central. Cerca del 60% considera a la gestión del GADP El Triunfo con debilidades profundas lo que requiere una intervención urgente y oportuna para viabilizar la operatividad y buen funcionamiento de la misma.

### **4.3. Verificación de la hipótesis**

#### **1.- Planteo de hipótesis**

##### **a) Modelo lógico**

H<sub>0</sub>: No hay diferencia estadística significativa entre la Mejor Continua y la gestión de los procesos en el GADP El Triunfo de la provincia del Pastaza.

H<sub>1</sub>: Si hay diferencia estadística significativa entre la Mejor Continua y la gestión de los procesos en el GADP El Triunfo de la provincia del Pastaza.

**b) Modelo matemático**

$$H_0: O = E$$

$$H_1: O \neq E$$

**c) Modelo estadístico**

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

**2.- Regla de decisión**

$$1-0,05 = 0,95; \quad \alpha 0,05$$

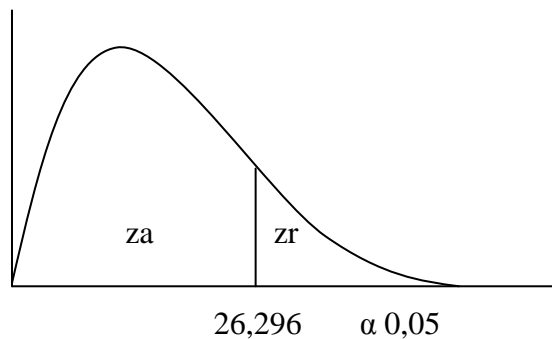
$$gl = (c-1)(r-1)$$

$$gl = (5-1)(5-1) = 16$$

Al 95% y con 16 gl  $X^2_t$  es igual a 26,296

Se acepta la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$ , caso contrario se rechaza con un  $\alpha$  de 0,05

Se acepta la  $H_0$ , si  $X^2_c$  es  $\leq$  a 26,296 con  $\alpha 0,05$



### 3.- Cálculo de $\chi^2$

Tabla 30: Presentación de los datos, frecuencias observadas.

		13. Califique la calidad y organización del GADP El Triunfo (Mejora Continua)					TMH
		Mala	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	
11. ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo? (TMV	Nunca	16	11	0	13	11	51
	Rara vez	12	4	6	6	8	36
	A veces	2	7	8	5	2	24
	Casi Siempre	2	8	10	10	4	34
	Siempre	4	22	61	50	25	162
<b>TMV</b>		<b>36</b>	<b>52</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>50</b>	<b>307</b>

Fuente: Encuesta a los usuarios del GADP El Triunfo

Explicación: Todos los valores expresados en la tabla se conocen como frecuencias observadas y para encontrar las frecuencias Esperadas se procede de la siguiente manera:

Para encontrar la frecuencia Esperada del valor “16” se multiplica el total marginal vertical, en este caso 36, por el total marginal horizontal 51 y, ese producto se divide para el gran total, en este caso, 307. Con el mismo proceso se determinan todo los valores, tanto para las alternativas de Mejora Continua y Gestión de los Procesos. No importa si sus valores son con decimales. Su fórmula es:

$$E = \frac{TMV * TMH}{TG}$$

Tabla 31: Presentación de los datos, frecuencias esperadas.

11. ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo? * 13. Califique la calidad y organización del GADP El Triunfo		13. Califique la calidad y organización del GADP El Triunfo					Total
Frecuencia esperada		Mala	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	
11. ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional	Nunca	6,0	8,6	14,1	14,0	8,3	51,0
	Rara vez	4,2	6,1	10,0	9,9	5,9	36,0
	A veces	2,8	4,1	6,6	6,6	3,9	24,0
	Casi Siempre	4,0	5,8	9,4	9,3	5,5	34,0
	Siempre						



<b>del GADP El Triunfo?</b>	Siempre	19,0	27,4	44,9	44,3	26,4	162,0
<b>Total</b>		36,0	52,0	85,0	84,0	50,0	307,0

Tabla 32: Cálculos del chi cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	77,252	16	,000
<b>Razón de verosimilitudes</b>	86,812	16	,000
<b>Asociación lineal por lineal</b>	13,359	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	307		

Fuente: análisis estadístico.

#### 4.- Conclusión

Como el valor del Chi cuadrado calculado ( $X^2_c$ ) (77,252) es mayor a 26,296 con 16 grados de libertad y un  $\alpha$  de 0,05, frente a un P-value de 0,000 se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la alterna, es decir, “Si hay diferencia estadística significativa entre la Mejor Continua y la gestión de los procesos en el GADP El Triunfo de la provincia del Pastaza”.

Esta verificación se lo efectúa desde la óptica del usuario porque son quienes juzgan las acciones de los funcionarios públicos con mayor objetividad y apegados a la realidad tangible de los hechos.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Habiéndose procesado y analizado toda la información obtenida del trabajo de campo y con el uso de las herramientas estadísticas que permiten verificar la hipótesis, la autora se permite formular las siguientes conclusiones

1. Definitivamente no se realizan actividades de Mejora Continua en el GADP “El Triunfo” lo que impide radicalmente brindar buena atención y servicio a los usuarios del gobierno parroquial repercutiendo en la imagen y buen nombre institucional.
2. La Gestión de Procesos en la administración del GADP “El Triunfo” para el fiel cumplimiento de las propuestas del Plan Nacional del Buen Vivir son deficientes porque no se siguen los Manuales diseñados para el efecto desde la administración pública, no existen Manuales de Funciones y de Procesos y su inobservancia provoca irregularidades en el normal desarrollo y funcionamiento institucional.
3. No existen niveles aceptables de capacitación para el personal en todas las jerarquías y funciones. Un personal no capacitado es un personal ineficiente. La calidad de las instituciones, públicas o privadas está en la competencia y eficiencia del talento humano.
4. La resistencia al cambio divide al personal de la institución, hay quienes quieren mantener el *statu quo* y quienes si están abiertos a la posibilidad de cambio y renovación de las acciones desarrolladas en el GADP El Triunfo.
5. La mayoría del personal considera oportuno un cambio estructural en la institución para optimizar recursos y mejorar la atención y servicio al cliente y usuario.

6. El cien por ciento está de acuerdo en la aplicación de un Plan de Mejora Continua que involucre que a todos los departamentos, estamentos y elementos de la organización, de este modo el GADP El Triunfo, alcanzará la eficiencia y eficacia administrativa.
  
7. Queda demostrado que la Mejora Continua tiene mucha incidencia en la Gestión de los Procesos en el GADP El Triunfo como así lo demuestra la verificación de la hipótesis de estudio cumpliéndose de esta manera el objetivo general del presente trabajo.

## **5.2. Recomendaciones**

Luego de la exposición de las respectivas conclusiones, la autora se permite formular las siguientes recomendaciones:

1. Capacitar y motivar al personal de todos los departamentos en temáticas orientadas a mejorar la gestión, el servicio y atención al usuario, por cuanto aporta tanto al desarrollo personal como al profesional, teniendo en cuenta el puesto y las metas institucionales, con la finalidad de contribuir y potenciar sus conocimientos, habilidades y actitudes, favoreciendo de esta manera a cumplir eficientemente sus responsabilidades, con el propósito de obtener el mayor logro posible de un personal calificado.
2. Estudiar la legislación pertinente en cuanto a los Gobiernos Descentralizados para una correcta administración, gestión y manejo de los recursos económicos y financieros del GADP El Triunfo.
3. Se recomienda que las mejoras desarrolladas, sean dadas a conocer al personal del GAD El Triunfo, así como poner en práctica, por cuanto proveerá de beneficio para la institución.
4. Diseñar un Plan de Mejora Continua para la optimización de la gestión de los procesos y cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir para el GADP El Triunfo.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1 Datos Informativos

#### PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA LA GESTIÓN DE PROCESOS DEL GADP “EL TRIUNFO”.

Institución: Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo.

#### Ubicación:

Provincia: Pastaza

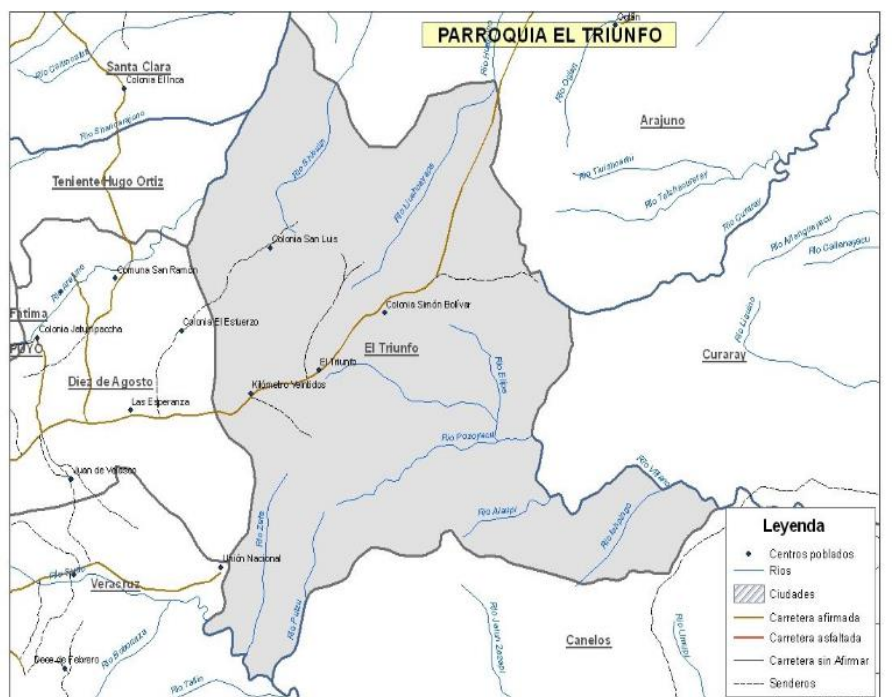
Cantón: Pastaza

Parroquia: El Triunfo

Representante Legal: Sr. Iván Quishpe

**Fecha de inicio:** Enero del 2016

**Fin:** Indeterminado



**Gráfico 29:** Mapa de la Parroquia el Triunfo

## **6.2. Antecedentes de la propuesta**

Se pudo establecer luego de la investigación realizada que el GADP El Triunfo, no tiene un plan de mejora continua, esto conlleva a que la gestión de procesos exista múltiples problemas burocráticos, fallas e inconvenientes en los procesos.

Una vez revisado la bibliografía en diferentes medios de consulta los siguientes antecedentes investigativos son:

De acuerdo a Ana Margoth Aguirre Carrasco de la Universidad Central de Ecuador Facultad de Ciencias Administrativas autora de la tesis “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Equinorte s.a., orientado al mejoramiento continuo del Sistema Comercial”.

Concluye que toda institución para que funcione de forma eficaz y eficiente, deben estar definidos tanto su estructura como los procesos, de esta forma las actividades tendrán un desempeño correcto.

En un primer momento se realizó el levantamiento de todas las actividades en el Sistema Comercial de Equinorte, en el cual se identificó las entradas, recursos, salidas y controles, por lo que se obtuvo una mejor estructura adaptada a la satisfacer las necesidades de los usuarios.

La autora en una de sus conclusiones indica que los procesos no se han establecido en la satisfacción de los usuarios, sino que estos procesos no se encontraban definidos correctamente por falta de registro de funciones y responsabilidades en todos los niveles jerárquicos.

La adecuada identificación de los procesos y la utilización de metodologías normalizadas, permitirán la obtención del control eficaz y eficiente de los procesos, además del establecimiento interrelacional de los macro procesos, clientes, proveedores y recursos, con la finalidad de que los integrantes de la institución trabajen en aras de conseguir las solicitudes del cliente interno y externo, así como los indicadores definidos en el trabajo de investigación han

servido como herramienta de control de las actividades, este control ayuda al mejoramiento constante de los procesos de la entidad.

La autora recomienda aplicar la metodología de mejora continua, la capacitación constante de la Empresa, con la finalidad de que constantemente haya un cambio organizacional.

Socializar el proyecto de investigación para la implementación de mejora de procesos, comenzando con los niveles ejecutivos hasta culminar con todos los empleados de la empresa.

Tener en cuenta que los resultados se mantengan a largo plazo, así de esta manera de igual manera mantener las mediciones y controles en todos los procesos del Sistema Comercial, de existir cambios o modificaciones a los procesos en el transcurso de mejoramiento continuo, el control de los procesos se logra monitoreando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como identificando oportunidades de optimización.

Recomienda además un sistema informático, con la finalidad de medir los indicadores de gestión de los procesos, de acuerdo al análisis establecido en la cual no solo se mida los resultados, sino también para mejoras futuras.

Establecer constantemente la atención de todos los procesos con el propósito de mejorarlos, ósea tener una constante retroalimentación.

Según Mena Hidalgo Nataly Ivonne de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas en la tesis titulada “Modelo de Gestión de Calidad y la Mejora Continua de los servicios en línea en la Comercializadora Valdiviezo Venegas Cia. Ltda de la ciudad de Latacunga.” Cuya propuesta fue el Proyecto de Mejora Continua del servicio en línea en la Comercializara Valdiviezo Venegas Cia. Ltda de la ciudad de Latacunga.

Objetivo.- Diseñar un proyecto de Mejora Continua para los servicios en línea de la Comercializadora Valdiviezo Venegas Cia Ltda.

Conclusiones.- La propuesta se basa en los cuatro pasos del ciclo del círculo de Deming que permita mejorar la calidad de la prestación de servicios, por cuanto con esta implementación puede generar volúmenes de ventas mayores, la herramienta utilizada fue el análisis FODA, con la finalidad de conocer las dificultades que la empresa atraviesa y determinar estrategias a futuro que permitan optimizar el servicio así como ser más competitivo.

### **6.3. Justificación**

Con un plan de mejora continua permitirá a la entidad incrementar la productividad en el avance de la gestión de procesos, por cuanto el Plan está enfocado a realizar una oposición a los enfoques tradicionales, funcionales o sectorizados, de esta forma veremos cómo se realiza la interacción entre las diferentes actividades y subprocesos, en el cual son elementos de un proceso, con la finalidad de lograr un elevado nivel de fluidez y claridad en cada uno de los ciclos, de esta manera obtenerlos a un menor costo y una mayor escala de calidad.

El Plan de Mejora continua establecerá el inicio organizado de un cambio en los procesos, con el propósito de que éstos sean más eficientes, efectivos y adaptables al entorno en que se desarrollan a lo largo del tiempo, de esta manera ser más competitivos encaminadas a lograr la satisfacción del usuario.

Los beneficiarios de la propuesta es el Presidente y 4 vocales, 5 personas en el área administrativa y 25 presidentes de las diferentes comunidades y colonias, además población de la Parroquia El Triunfo que en este caso son los clientes externos.

El Plan de Mejora continua, es necesario por cuanto hace imprescindible una estrategia que permitirá establecer el camino que tomará la entidad y la manera



para dar solución a los problemas, es un proceso integral que aportará nuevas implementaciones de renovación en los procesos, por lo que la entidad estará una permanente actualización.

#### **6.4 Objetivos**

Diseñar un plan de Mejora continua para la gestión de procesos del Gobierno Descentralizado Parroquial el Triunfo.

##### **Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico F.O.D.A. del Gobierno Descentralizado Parroquial el Triunfo.
- Determinar las estrategias que se encaminen a mejorar la gestión de procesos
- Diseñar un plan de mejora continua para la gestión de procesos

#### **6.5 Análisis de factibilidad**

##### **6.5.1. Factibilidad Técnica y tecnológica**

El GADP El Triunfo cuenta con equipos tecnológicos, además de la disposición de recursos materiales en cada una de los ciclos de la mejora continua basada en la metodología del ciclo de Deming.

##### **6.5.2. Factibilidad Económica**

Es factible la ejecución por cuanto la institución cuenta con recursos económicos para la ejecución de planes y programas institucionales necesarios, además que esta implementación no es costosa, además se cuenta con el presupuesto apropiado y oportuno para ejecutar y aplicar el plan de mejora continua.

### **6.5.3. Factibilidad Operativa**

El apoyo y la participación activa de todos los servidores son primordiales y necesarios, con el fin de implementar el presente proyecto de investigación, por cuanto acarreará beneficios a la institución, es por esto que todos los servidores se encuentran comprometidos con la ejecución en cada una de las etapas de mejoramiento.

### **6.5.4. Factibilidad Legal**

El presente trabajo de investigación cuenta con aspectos legales que rige el sector público, por lo que es posible la implementación del plan de mejora continua y llevar las actividades de forma correcta.

### **6.5.6. Factibilidad Política**

Basados en la política pública que maneja el actual gobierno del Ecuador, es factible por cuanto todas las actividades a realizar están encaminadas a mejorar el servicio y satisfacción del usuario.

## **6.6. Fundamentación**

### **Mejoramiento Continuo**

Ningún individuo ha tenido más influencia en la administración de la calidad que el Dr. Edwards Deming, el recibió un doctorado en física y tuvo una formación importante en estadística, trabajo en los inicios del control estadístico de la calidad. Impartió cursos de control de calidad en la segunda guerra mundial como parte de defensa de Estados Unidos, pero se dio cuenta de que enseñar estadística solo a ingenieros y trabajadores de las fábricas nunca solucionaría los problemas fundamentales de la calidad que era necesario resolver en manufactura.

Después de la segunda guerra mundial, Deming fue invitado a Japón para ayudar al país a realizar un censo. Los japoneses habían escuchado sobre sus teorías y la

utilidad de las mismas. Como consecuencia, pronto empezó a enseñarles control estadístico de la calidad. Sin embargo, su filosofía trascendió la estadística. Deming hablaba sobre la importancia del liderazgo de la alta dirección, las asociaciones entre clientes y proveedores y la mejora continua en los procesos de manufactura y desarrollo de los productos, y desde ahí comenzó a ser éxito el Ciclo Deming en las empresas Asiáticas que comprendieron las teorías y las practicaron.

El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y la productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización. En este ciclo, también conocido como el ciclo de Shewhart, Deming o el ciclo de la calidad, se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan (planear), este se aplica en pequeña escala o sobre una base de ensayo (hacer), se evalúa si se obtuvieron los resultados esperados (verificar) y, de acuerdo con lo anterior, se actúa en consecuencia (actuar), ya sea generalizado el plan si dio resultado y tomando medidas preventivas para que la mejora no sea reversible, o reestructurando el plan debido a que los resultados no fueron satisfactorios, con lo que se vuelve a iniciar el ciclo.

**Gráfico 30: Elementos de Retroalimentación Modelo Deming**



**Fuente:** [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58\\_ciclo\\_pdca\\_estrategia\\_para\\_mejora\\_continua.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html)

Comprende cuatro pasos que comprende Planificar, hacer, chequear y actuar

Como se ve en el gráfico, la interpretación sería que cuando se busca alcanzar algo en primera instancia hay que **planificar** para saber cómo lograrlo, luego se ejecuta las acciones previamente planificadas **hacer**, a continuación se demuestra que tal se ha realizado las acciones ósea **verificar** y por último se realiza el paso **actuar** que es básicamente proceder a realizar los cambios necesarios para que no vuelvan a ocurrir los mismos errores. De esta se inicia nuevamente con el ciclo, pero siempre tomando en cuenta las mejoras que ya fueron implementadas.

### **Planificar**

Determina los objetivos y procesos indispensables para lograr resultados en concordancia con las exigencias de los clientes y políticas de la entidad, establece los cambios que se desea, así como la planificación de las acciones que se van a seguir.

### **Hacer**

Consiste en identificar los objetivos, definir las estrategias, costos, tiempo, recursos y las personas responsables.

### **Chequear** según el FEMP (2003)

*“Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los servicios entregados al usuario y su comprobación respecto al diseño de los mismos y los objetivos establecidos, e informar de los resultados obtenidos.”*

### **Actuar**

Una vez obtenido los resultados dentro del proceso de seguimiento y medición de los procesos y de detectarse anomalías, se debe actuar y tomar los correctivos pertinentes y respectivos, con la finalidad de mejorar continuamente los procesos y los servicios que son entregados a la colectividad.

El ciclo de control de Deming, permite visualizar objetivamente el tratamiento adecuado de la administración, lo que permitirá aumentar la capacidad de cumplimiento de los objetivos como de las aspiraciones de los directivos y habitantes de la localidad.

### **Ventajas del Ciclo Deming**

- Hay una rutina diaria de administración del individuo y/o del equipo,
- Es un proceso que soluciona problemas,
- Gestión de proyecto,
- Desarrollo continuo,
- Desarrollo del vendedor,
- Desarrollo de recursos humanos,
- Desarrollo de productos nuevos, y
- Ensayos de procesos.
- Se centra en unas pocas prioridades.
- Se orienta a la prevención, no al remedio.
- Puede aplicarse a cualquier problema de la empresa (simple o complejo) y a cualquier nivel (dirección o colaboradores).

### **Las fases del PDCA. Consideraciones generales sobre el modelo de Deming.**

- Analiza los datos y habla con ellos.
- Se centra en unas pocas prioridades.
- Investiga causas.
- Aplica la estadística.
- Se orienta a la prevención no al remedio.

### **Principios:**

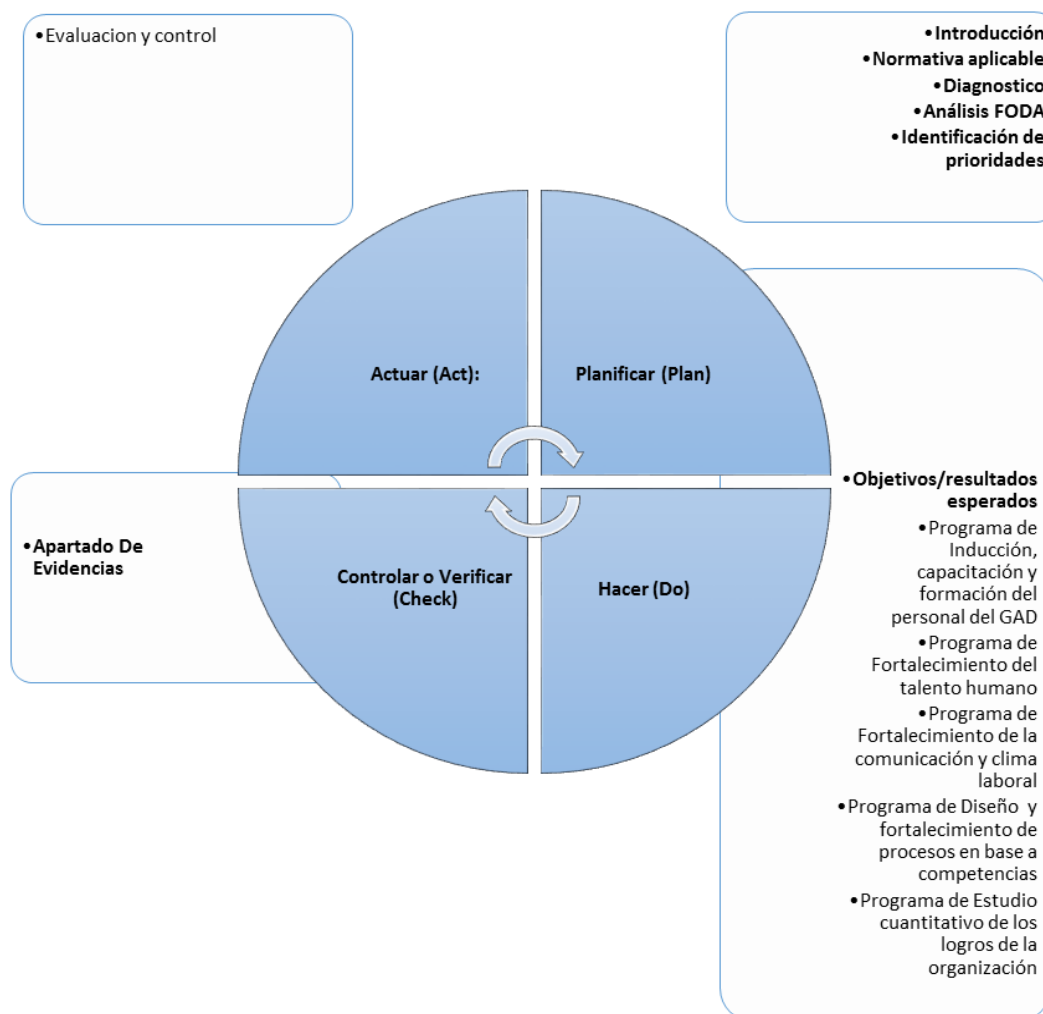
- Liderazgo de la Dirección.
- Eliminar el despilfarro y los fallos. Mejora la Calidad.
- Conciencia de Calidad, procesos sin fallos (que, cuando y cuanto).
- Trabajar en equipo y en formación (+beneficios).

- Colaboración y confianza mutua, capacidad y valores de todas las personas.
- Herramientas de mejora, procesos organizados. (mejores resultados)
- Actitud de las personas.

## 6.7. Metodología. Modelo Operativo

El programa se aplica en etapas y se ejecuta según el círculo de Deming

Gráfico 31: CIRCULO DE DEMING



## **1.- Planificación**

El plan consta de varios puntos, para iniciar se realiza un análisis de la organización, incluyendo los datos de la misión, visión, objetivos institucionales. También se incluye las normativas de las cuales se deben partir para su diseño.

Luego se procede al análisis FODA que diagnostica las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la organización.

Se incluye prioridades que ayuden a la acción dentro del GAD basado en el mejoramiento de los procesos desde la etapa de formación a sus miembros hasta el diseño de procesos, de manera participativa. Por ello en la primera etapa solo se identifican solo las prioridades.

Las prioridades son puntos donde se presentan problemáticas comunes que influyen en la deficiencia en la inclusión de procesos.

### **1.1. Introducción**

La mejora continua es un proceso encaminado a mejorar de manera permanente los productos, procesos y servicios en una organización; por lo tanto se trata de una actitud general de sus miembros que permitan garantizar la estabilización del proceso mediante la mejora continua. Para ello es indispensable la identificación minuciosa de cada proceso y el análisis pormenorizado de cada actividad que se lleva a cabo dentro de una organización en crecimiento, utilizando para ello herramientas que consideren acciones correctivas, preventivas y el análisis real de la satisfacción del cliente, constituyéndose así en una forma efectiva de mejora de la calidad y de eficiencia de las organizaciones.

## **1.2. Normativa Aplicable**

El plan se centra en la siguiente normativa:

El artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador, señala que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

El artículo 240 de la Constitución de la República del Ecuador, destaca que los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

El artículo 6 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización señala que ninguna función del Estado ni autoridad extraña podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los gobiernos autónomos descentralizados, salvo lo prescrito por la Constitución y las leyes de la República.

El artículo 8 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, señala que en sus respectivas circunscripciones territoriales y en el ámbito de sus competencias y de las que les fueren delegadas, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales tienen capacidad para dictar acuerdos y resoluciones, así como normas reglamentarias de carácter administrativo, que no podrán contravenir las disposiciones constitucionales, legales ni la normativa dictada por los consejos regionales, consejos provinciales, concejos metropolitanos y concejos municipales.



### **1.3. Diagnóstico**

Las autoridades y funcionarios del GADP “El Triunfo” hasta el momento no han considerado la implementación de la Mejora Continua a la gestión de esa institución de desarrollo local, a causa de esto, el conjunto de actividades que desarrollan no agregan valor significativo a cada uno de los procesos, por el contrario no es difícil visualizar una débil estructura institucional que se manifiesta en la inexistencia de flujogramas de procesos, limitada comunicación interna, incumplimiento de disposiciones legales, falta de capacitación al talento humano y duplicidad de tareas.

Resulta lógico concluir que la falta de capacitación y la resistencia al cambio por parte del talento humano que forma parte del GADP El Triunfo, trae consigo el desconocimiento y el incumplimiento de las leyes, normas y reglamentos que rigen a las instituciones públicas, pudiendo derivarse en hechos que signifiquen responsabilidades en el momento en que los organismos de control en cumplimiento de la ley, realicen los respectivos exámenes de auditoría.

Por otra parte la demanda de obras y servicios por parte de la población parroquial está por encima de las reales capacidades técnicas y financieras de la institución, además de la complejidad en el manejo político derivado de la diversidad de la representación política de los vocales que conforman el Gobierno Parroquial; todo esto demanda que la institución deba de convertirse en una organización altamente eficaz, efectiva y eficiente para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales y de esta manera atender de manera mucho más preponderante las necesidades de la población.

En base a los datos establecidos se determina que la institución en la actualidad no cuenta con procesos establecidos ni de carácter general ni subprocesos, no se desarrollado no identificación periódicas de los mismos.

## **Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo**

Fortalecer la organización y participación de la comunidad, para diseñar, ejecutar, evaluar: planes, programas, proyectos y acciones que permitan satisfacer las necesidades y prioridades de la parroquia, al mismo tiempo deberá: gestionar y coordinar acciones con el Estado Nacional, agencias de cooperación nacional e internacionales y la autogestión comunitaria orientada al desarrollo sostenible y sustentable de su población. Propiciar la mayor participación de mujeres y jóvenes en las organizaciones comunitarias, respetando los derechos a la organización, además de los derechos, deberes y obligaciones de los dirigentes y propiciando un manejo transparente y honesto de los recursos de la organización.

## **Visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Triunfo**

El Triunfo 2025: parroquia ubicada al noroeste del cantón Pastaza, ordenada, biodiversa, agro productiva en un ambiente sano, que cuenta con servicios básicos óptimos en salud y educación de calidad, Vías de comunicación y transporte que integre a sus colonias. Modelo de desarrollo organizado, solidario, generador de fuentes de empleo, fomentando la identidad cultural, con un gobierno parroquial integrador, planificador y participativo.

## **Objetivos Institucionales**

- Contar con un adecuado sistema de servicio de agua potable tanto para la cabecera parroquial como para el 100 % de las Colonias.
- Aprovechar el potencial turístico y la biodiversidad cultural, flora y fauna que posee;
- Dotar al 100% de la cabecera Parroquial y a todas las comunidades de infraestructura de saneamiento ambiental: agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas servidas, recolección y tratamiento de residuos sólidos;
- Crear proyectos productivos y turísticos que generen fuentes de empleo;

- Capacitar al recurso humano de la Parroquia para que desarrollen actividades productivas propias de la zona;
- Dotar a la Parroquia de una infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades culturales;
- Dotar a la Parroquia de una infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades deportivas, de ocio y recreación;
- Mejorar la calidad de vida de la población tanto en la Cabecera Parroquial como en sus Colonias para evitar la migración a centros desarrollados;
- Contar con servicios de calidad e infraestructuras con cobertura total;

#### 1.4. Análisis FODA

##### FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo de las Autoridades del GADP El Triunfo, para la implementación de un proceso de mejora continúa.</li> <li>- El personal del GADP El Triunfo es amable y respetuoso con la comunidad.</li> <li>- Personal dispuesto a ayudar a la comunidad.</li> <li>- Se aplica un modelo de gestión participativo.</li> <li>- Se cuenta con los equipos herramientas, y recursos tecnológicos necesarios y adecuados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena relación con autoridades locales y provinciales.</li> <li>- Adecuada relación con medios de comunicación.</li> <li>- Disposiciones legales vigentes que fomentan la planificación.</li> <li>- Buena relación con líderes de organizaciones locales.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitada capacitación al talento humano.</li> <li>- Débil estructura institucional.</li> <li>- No se aplica un modelo de gestión de manera técnica.</li> <li>- Deficiente comunicación interna.</li> <li>- Inexistencia de un plan de mejora continúa.</li> <li>- Inexistencia de flujogramas de procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acción de opositores políticos locales.</li> <li>- Limitada relación con organismos financieros estatales.</li> <li>- Inadecuado acceso al internet.</li> <li>- Cambios políticos.</li> <li>- Limitado Presupuesto</li> </ul>

### 1.5. Matriz de análisis FODA

<b>FODA</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Personal dispuesto a ayudar a la comunidad	Limitada capacitación al talento humano
	Se aplica un modelo de gestión participativo	Débil estructura institucional
	El personal del GADP El Triunfo respeta las opiniones de la comunidad.	Deficiente comunicación interna
	Se cuenta con los equipos herramientas tecnológicos necesarios y adecuados	Inexistencia de un plan de mejora continua
	Apoyo de las Autoridades del GADP El Triunfo para la implementación de un proceso de mejora continua.	Inexistencia de flujogramas de procesos
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias F.O.</b>	<b>Estrategias D.O.</b>
Buena relación con autoridades locales y provinciales	Gestionar asistencia técnica para el mejoramiento continuo de la gestión	Diseñar plan de capacitación al talento humano
Adecuada relación con medios de comunicación	Socializar con toda la comunidad el nuevo modelo de gestión	Gestionar recursos en instituciones financieras del gobierno central
Disposiciones legales vigentes que fomentan la planificación	La planificación como eje del mejoramiento continuo de la gestión	Implementar un modelo de gestión de manera técnica
Buena relación con líderes de organizaciones locales	Participación de toda la comunidad en el proceso de mejoramiento continuo de la gestión	Diseñar un plan de mejora continua con los respectivos flujogramas de procesos
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias F.A.</b>	<b>Estrategias D.A.</b>
Acción de opositores políticos locales	Establecer mecanismos que fomenten una relación permanente con la comunidad	Aplicar un modelo de gestión participativo
Limitada relación con organismos financieros estatales	Elaborar proyectos de desarrollo a ser financiados.	Implementar una planificación a mediano y largo plazo
Inadecuado acceso al internet	Mejorar las gestión tecnológica	Implementar herramientas

		tecnológicas eficientes
Cambios políticos	Definir un modelo de gestión a ser aplicado a largo plazo	Implementar la mejora continua como herramienta de gestión de procesos.
Limitado Presupuesto	Establecer un plan de estrategias de gestión para la captación de recursos económicos	Implementación de un plan de mejoramiento continuo de gestión

## 1.6. Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
	<i>OPORTUNIDADES</i>	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Buena relación con autoridades locales y provinciales.	0,2	4	0,8
2.-	Adecuada relación con medios de comunicación.	0,1	3	0,3
3.-	Disposiciones legales vigentes que fomentan la planificación.	0,2	4	0,8
4.-	Buena relación con líderes de organizaciones locales.	0,09	4	0,36
	<i>AMENAZAS</i>	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Acción de opositores políticos locales.	0,08	2	0,16
2.-	Limitada relación con organismos financieros estatales.	0,08	2	0,16
3.-	Inadecuado acceso al internet.	0,07	3	0,21
4.-	Cambios políticos.	0,08	2	0,16
5.-	Limitado Presupuesto	0,1	3	0,3
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>3,25</b>
<b>Valor</b>				
<b>0,0</b>	Sin importancia			
<b>1,0</b>	Muy importante			
<b>Clasificación del factor externo clave</b>				
<b>4</b>	Excelente			
<b>3</b>	Arriba del promedio			
<b>2</b>	Nivel promedio			
<b>1</b>	Deficiente			
<b>Valor Ponderado</b>				
<b>4</b>	Más alto posible			

	La empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector			
	Las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reduce al mínimo los factores potenciales de las amenazas externas.			
<b>2,5</b>	Promedio			
<b>1</b>	Más bajo posible			
	La estrategia de la empresa no aprovecha las oportunidades ni evita las amenazas.			

### 1.7. Matriz EFI

<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>				
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Apoyo de las Autoridades del GADP El Triunfo, para la implementación de un proceso de mejora continua	0,3	2	<b>0,6</b>
2.-	El personal del GADP El Triunfo es amable y respetuoso con la comunidad.	0,4	2	<b>0,8</b>
3.-	Personal dispuesto a ayudar a la comunidad.	0,07	3	<b>0,21</b>
4.-	Se aplica un modelo de gestión participativo.	0,2	3	<b>0,6</b>
5.-	Se cuenta con los equipos herramientas, y recursos tecnológicos necesarios y adecuados.	0,09	2	<b>0,18</b>
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN FEC</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Limitada capacitación al talento humano.	0,07	1	<b>0,07</b>
2.-	Débil estructura institucional	0,03	1	<b>0,03</b>
3.-	No se aplica un modelo de gestión de manera técnica.	0,03	1	<b>0,03</b>
4.-	Deficiente comunicación interna.	0,08	1	<b>0,08</b>
5.-	Inexistencia de un plan de mejora continua.	0,03	1	<b>0,03</b>
6.-	Inexistencia de flujogramas de procesos.	0,02	1	<b>0,02</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,32</b>		<b>2,65</b>
<b>Valor</b>				
<b>0,0</b>	Sin importancia	El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. La sumatoria de los valores debe ser igual a 1		
<b>1,0</b>	Muy importante			
<b>Clasificación del factor interno clave</b>				
<b>4</b>	Excelente			
<b>3</b>	Arriba del promedio			
<b>2</b>	Nivel promedio			

1	Deficiente			
<b>Valor Ponderado</b>				
4	Más alto posible			
3	La empresa mantiene una posición sólida.			
2,5	Promedio			
1	Más bajo posible			
	Caracteriza a las empresas que son débiles internamente			

## 1.8. Situación propuesta

### Objetivo general

Mejorar el diseño de procesos del GADP El Triunfo mediante la implementación de acciones prioritarias.

### Objetivo específicos

- Fomentar la capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo
- Lograr una mejora y fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano
- Crear un ambiente y clima laboral adecuado y motivador dirigido al personal del GADP El Triunfo
- Mejorar la gestión y la calidad de procesos en base a competencias, en base a la normativa vigente.
- Evaluar los logros obtenidos por la organización durante la etapa de la mejora continua

Se propone en el modelo el diseño y la estructuración de programas prioritarios para la gestión de proceso, entendiendo que es un plan construido por etapas esenciales en base los 5 puntos prioritarios que tienen directa relación con los procesos de la organización y su construcción, por lo cual se parte de las 5 prioridades determinadas, con sus objetivos y programas explicados de manera clara en toda la propuesta.

El problema radica en 5 áreas débiles que no han permitido la estructuración de procesos y que se tomaran como puntos prioritarios entre los siguientes los nombrados:

1. **Formación y capacitación del talento humano**
2. **Gestión y desarrollo del talento humano**
3. **Trabajo en equipo y liderazgo**
4. **Gestión de la calidad de procesos**
5. **Evaluación de la organización**

Estos son los puntos que no han sido fortalecidos dentro de la organización, no se puede ejecutar sino se implementan programas de solución.

PROCESO	PRIORIDAD SEGÚN EL PLAN DE MEJORA	ACTIVIDAD
LOS PROCESOS GOBERNANTES	Gestión de la calidad de procesos	Programa de Diseño y fortalecimiento de procesos en base a competencias
PROCESOS HABILITANTES DE LA GESTIÓN	Formación y capacitación del talento humano	Programa de Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo
LOS PROCESOS AGREGADOS DE VALOR	Gestión y desarrollo del talento humano Evaluación de la organización Trabajo en equipo y liderazgo	Programa de Fortalecimiento del talento humano Programa de Estudio cuantitativo de los logros de la organización Programa de Fortalecimiento de



		la comunicación y clima laboral
--	--	---------------------------------

## 1.9. Identificación De Prioridades

Se presentan cinco prioridades esenciales para la gestión de procesos:

Nombre de la prioridad	N° de prioridad
Gestión de la calidad de procesos	1
Formación y capacitación del talento humano	2
Gestión y desarrollo del talento humano	3
Evaluación de la organización	4
Trabajo en equipo y liderazgo	5

### 1. Gestión de la calidad de procesos

Diseñar flujogramas para cada uno de los procesos de acuerdo al orgánico funcional de la institución y al cumplimiento de las disposiciones legales vigentes para el sector público

2. **Formación y capacitación del talento humano:** El conjunto del personal que conforma el equipo de talento humano del GADP “El Triunfo”, recibirá capacitación en los principios, conceptos, y beneficios de aplicar las teorías de Deming en lo referente al mejoramiento continuo, con la intencionalidad de lograr la concientización de cada miembro de la organización al respecto de constituirse en trabajadores multifuncionales con capacidades para el trabajo en equipo y con una profunda identificación con la institución, de tal forma que se constituyan en el motor fundamental del proceso de mejoramiento continuo.

Uno de los principios fundamentales de la legislación pública Ecuatoriana es que en administración pública solo se puede hacer lo que permite la ley, en tal sentido es indispensable que todos los procesos que se realizan en la institución

estén dentro del marco de la ley, por tanto el conocimiento de las disposiciones legales vigentes es fundamental para el buen ejercicio de la función pública.

### **3. Gestión y desarrollo del talento humano**

Tiene como fin mejorar la gestión del talento humano, mejorando la selección, los méritos, conocimientos y los puestos que se requieren en el GADP El Triunfo, actualizando los perfiles y funciones de cada área.

### **4. Evaluación de la organización:**

Diagnóstico y evaluación de los diferentes problemas existentes en la institución. Para la implementación de un plan es fundamental la identificación plena de cada uno de los problemas existentes a través de un diagnóstico que permita la evaluación integral de las actividades dentro de los procesos que se realicen en la institución, para ello es necesario que en esta etapa participen todos los involucrados en cada proceso.

### **5. Trabajo en equipo y liderazgo**

La implementación y ejecución de un plan de mejoramiento continuo requiere la participación del conjunto de miembros de una organización, pero de manera principal requiere de la voluntad y decisión de quienes están al frente de la organización y de cada uno de los funcionarios que están al frente de cada proceso, considerando que se deben contemplar las siguientes competencias:

- Conocimiento
- Participación
- Toma de decisiones que inciden en el proceso
- Voluntad y decisión para apoyar
- Predisposición al cambio
- Pasión por la mejora continua
- Innovador.

## 2. Hacer (DO)

En esta etapa se definen los objetivos, los resultados y los programas que se incluirán, el plan de mejora continua incluye programas que se deben llevar a cabo en la organización, tiene un conjunto de programa para lograr concretar y mejorar las prioridades.

Cada programa tiene su meta y líneas de acción que representan las actividades que se llevaron a cabo en la organización.

### 2.1. Objetivos/Resultados Esperados

<b>Nombre de la prioridad</b>	<b>OBJETIVO DEL PLAN SEGÚN RESULTADO</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Formación y capacitación del talento humano</b>	Fomentar la capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo	Programa de Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo
<b>Gestión y desarrollo del talento humano</b>	Lograr una mejora y fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano	Programa de Fortalecimiento del talento humano
<b>Trabajo en equipo y liderazgo</b>	Crear un ambiente y clima laboral adecuado y motivador dirigido al personal del GADP El Triunfo	Programa de Fortalecimiento de la comunicación y clima laboral
<b>Gestión de la calidad de procesos</b>	Mejorar la gestión y la calidad de procesos en base a competencias,	Programa de Diseño y fortalecimiento de procesos en base a

	en base a la normativa vigente.	competencias
<b>Evaluación de la organización</b>	Evaluar los logros obtenidos por la organización durante la etapa de la mejora continua	Programa de Estudio cuantitativo de los logros de la organización

## 2.2. Programa De Mejora

### 1. Nombre de la prioridad: Formación y capacitación del talento humano

**Nombre del programa: Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo**

**Objetivo del programa:** Fomentar la capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo

Meta mejora	Línea de acción	Responsable	Fecha de cumplimiento
Fomentar en un 65% la inducción del personal	Programa de inducción del personal administrativo para la gestión por competencias y procesos	Presidencia Vocales	Mayo del 2016
Lograr que un 60% del personal se encuentre capacitado en gestión por procesos	Programa de capacitación y formación en gestión por procesos	Presidencia Vocales	Octubre del 2016

### 2. Nombre de la prioridad: Gestión y desarrollo del talento humano

**Nombre del programa: Fortalecimiento del talento humano**

**Objetivo del programa:** Lograr una mejora y fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano.

Meta mejora	Línea de acción	Responsable	Fecha de cumplimiento
Incrementar la eficiencia del personal	Implementación de un sistema de selección	Comisión de gestión, coordinación y	Abril del 2016

en un 50% en cada obra y proyecto ejecutado	del personal, por méritos, conocimientos, en base a los puestos que se requieren según tipo de proyecto.	administración de servicios públicos Presidencia	
Actualizar el 90% de perfiles y funciones del personal del GADP El Triunfo	Actualización de perfiles, funciones del personal según el organigrama y los procesos establecidos	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia	<b>Febrero del 2016</b>

### 3. Nombre de la prioridad: Trabajo en equipo y liderazgo

**Nombre del programa:** Fortalecimiento de la comunicación y clima laboral.

**Objetivo del programa:** Crear un ambiente y clima laboral adecuado y motivador dirigido al personal del GADP El Triunfo.

Meta mejora	Línea de acción	Responsable	Fecha de cumplimiento
Medir el 75% de factores relacionados con el clima laboral del GADP El Triunfo	Medición del clima laboral del GADP El Triunfo	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia	Julio del 2016
Mejorar el 90% del clima laboral del GADP El Triunfo	Mejora e intervención en el clima laboral del GADP El Triunfo	Ídem	Diciembre el 2016
Lograr la resolución de conflictos en un 45%	Comunicación interna y solución de conflictos	Ídem	Diciembre el 2016
Fomentar en un 90% el liderazgo participativo	Estilos de liderazgo participativo	Ídem	Diciembre el 2016

### 4. Nombre de la prioridad: Gestión de la calidad de procesos

**Nombre del programa:** Diseño y fortalecimiento de procesos en base a competencias

**Objetivo del programa:** Mejorar la gestión y la calidad de procesos en base a competencias, en base a la normativa vigente.

Meta mejora	Línea de acción	Responsable	Fecha de cumplimiento
Lograr el rediseño del 95% del organigrama, funciones y procesos del GADP El Triunfo	Rediseño del organigrama del GADP El Triunfo, funciones, de los procesos ejecutados con énfasis en la gestión	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia	Marzo del 2016
Diseñar el 95% de flujogramas de todos	Diseño de flujograma de procesos en base a	Ídem	Junio del 2016

los procesos del GADP El Triunfo	los procesos vigentes		
Diseñar el 100% de un manual de gestión por procesos	Implementación de un manual de gestión por procesos con la intervención de los representantes del GADP El Triunfo	Ídem	Noviembre del 2016
Diseñar en un 100% el reglamento orgánico de gestión	Diseño e implementación del reglamento orgánicos de gestión organizacional por procesos	Ídem	Diciembre del 2016

**5. Nombre de la prioridad:** Evaluación de la organización

**Nombre del programa:** Estudio cuantitativo de los logros de la organización.

**Objetivo del programa:** Evaluar los logros obtenidos por la organización durante la etapa de la mejora continua.

Meta mejora	Línea de acción	Responsable	Fecha de cumplimiento
Evaluar el 65% de las acciones de comunicación interna	Evaluación del nivel de comunicación interna del GADP El Triunfo	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia	Julio del 2016
El 80% de las metas han sido logradas.	Análisis cuantitativo de las metas logradas por la organización	Ídem	Septiembre del 2016
Lograr evaluar el desempeño del 80% del personal	Evaluación anual del desempeño del personal administrativo por competencia	Ídem	Diciembre del 2016

**2.3. ORGANIZACIÓN DE PROGRAMAS**

**1. Nombre de la prioridad:** Formación y capacitación del talento humano

**Nombre del programa:** Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo

Línea de acción	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Programa de inducción del personal administrativo	Análisis de necesidades de formación	Comisión de gestión, coordinación y administración de														

para la gestión por competencias y procesos		servicios públicos Presidencia															
	Planificación de temas de inducción	Ídem															
	Contratación de un profesional	Ídem															
	Envío de oficios al personal	Ídem															
	Ejecución de 3 talleres	Ídem															
Programa de capacitación y formación en gestión por procesos	Análisis de necesidades de capacitación	Ídem															
	Planificación de 2 talleres de capacitación	Ídem															
	Contratación de un experto en el tema	Ídem															
	Invitación a participar	Ídem															
	Ejecución de 2 talleres de capacitación	Ídem															

## 2. Nombre de la prioridad: Gestión y desarrollo del talento humano

**Nombre del programa:** Fortalecimiento del talento humano

Línea de acción	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Implementación de un sistema de selección del personal, por moritos, conocimientos, en base a los puestos que se requieren según tipo de proyecto.	Convocatoria a reunión de trabajo con los miembros del GAD El Triunfo	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia															
	Moción para análisis de cargos	Ídem															
	Análisis el tipo de puestos	Ídem															
	Diseño de puestos	Ídem															
	Descripción de puestos	Ídem															
	Determinación de requerimientos de personal	Ídem															
	Determinación de objetivos por área	Ídem															
	Determinación de obligaciones y responsabilidades para la coordinación de cargos y funciones	Ídem															
	Reunión de análisis del sistema de selección	Ídem															
	Aprobación del sistema de selección	Ídem															

	Publicación del sistema de selección	Ídem																		
Actualización de perfiles, funciones del personal según el organigrama y los procesos establecidos	Convocatoria a reunión de trabajo con los miembros del GADP El Triunfo	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia																		
	Moción para aprobación de los perfiles y funciones del personal	Ídem																		
	Análisis de perfiles para cada cargo según tipo de proyecto	Ídem																		
	Determinación de funciones según el organigrama	Ídem																		
	Elaboración de un organigrama de funciones	Ídem																		
	Implementación de un sistema de información del personal mediante un ase de datos que tendrá los siguientes datos: desempeño laboral, datos del empleados, perfiles, funciones, cargos, actividades capacitación	Ídem																		
	Convocatoria a reunión de aprobación	Ídem																		
	Aprobación final en reunión del GAD El Triunfo	Ídem																		
	Publicación de perfiles de cargos	Ídem																		

**3. Nombre de la prioridad:** Trabajo en equipo y liderazgo.

**Nombre del programa:** Fortalecimiento de la comunicación y clima laboral.

Línea de acción	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución																	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
Medición del clima laboral del GADP El Triunfo.	Diseño de encuestas dirigidas al personal	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia																		
	Recolección y tabulación de datos de la encuesta	Ídem																		



	Análisis de resultados de la encuesta	Ídem																		
	Graficación de resultados	Ídem																		
	Presentación de resultados obtenidos a los funcionarios del GADP El Triunfo	Ídem																		
Mejora e intervención en el clima laboral del GADP El Triunfo	Convocatoria a reunión para establecer estrategias de mejora del clima laboral	Ídem																		
	Aprobación de estrategias	Ídem																		
	Ejecución de actividades aprobadas	Ídem																		
	1 reunión mensual sobre el clima laboral	Ídem																		
	1 reunión trimestral para la mejora de las relaciones interpersonales	Ídem																		
	1 charla motivacional	Ídem																		
Comunicación interna y solución de conflictos	1 Reunión para establecer medidas de comunicación interna	Ídem																		
	Publicación de un periódico mural con información de actividades, normas y decisiones de la institución para el personal. Contendrá todos los eventos a realizar en la semana, sea artísticos, culturales, reuniones	Ídem																		
	Informativo institucional trimestral sobre las actividades que se han realizado en el GADP El Triunfo	Ídem																		
	Envío de comunicados sobre reuniones a través de correo electrónico y oficio.	Ídem																		
	Organización de convivios laborales, actividades culturales y deportivas entre el personal.	Ídem																		
	2 reuniones mensuales para la resolución de conflictos laborales	Ídem																		
Estilos de liderazgo participativo	Reunión para acordar actividades de liderazgo	Ídem																		
	Presidencia implementa actividades de reconocimiento para el personal con mejor desempeño, con énfasis en el trabajo en equipo y trabajo individual. de manera trimestral	Ídem																		
	Entrega de certificación al mejor empleado de manera trimestral	Ídem																		

	Reconocimiento al personal por su desempeño a través de certificaciones de manera trimestral	Ídem												
	Reunión para la toma de decisiones con todo el personal de manera trimestral	Ídem												

**4. Nombre de la prioridad:** Gestión de la calidad de procesos

**Nombre del programa:** Diseño y fortalecimiento de procesos en base a competencias.

Línea de acción	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Rediseño del organigrama del GAD El Triunfo, funciones, de los procesos ejecutados con énfasis en la gestión	Convocatoria a reunión de trabajo con los miembros del GADP El Triunfo	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia												
	Moción para aprobación de los procedimientos de cargo	Ídem												
	Determinación de políticas de gestión de procesos del GADP El Triunfo	Ídem												
	Selección de encargados del nuevo organigrama y procesos principales	Ídem												
	Diseño del nuevo organigrama	Ídem												
	Diseño de procesos principales	Ídem												
	Presentación del nuevo organigrama y procesos	Ídem												
	Rectificación y aprobación de nuevos procesos	Ídem												
Diseño de flujograma de procesos en base a los procesos vigentes	Determinación de principales procesos agregados de valor	Ídem												
	Análisis de la normativa en la cual se basarán los procesos	Ídem												
	Selección de procesos para cada área	Ídem												
	Reunión de trabajo para la realización de procesos	Ídem												
	Determinación de grupos de trabajo por cada área del GADP El Triunfo para el diseño de procesos relacionados	Ídem												
	Los grupos diseñan los	Ídem												

	flujogramas según área y procesos de la misma																		
	Reunión para la revisión de procesos con todo el personal	Ídem																	
	Corrección de procesos y flujogramas	Ídem																	
Implementación de un manual de gestión por procesos con la intervención de los representantes del GADP El Triunfo.	Reunión para establecer los procesos esenciales del manual	Ídem																	
	Aprobación de la contratación de un profesional para el diseño del manual de procesos	Ídem																	
	Revisión del borrador del manual	Ídem																	
	Corrección de errores y aprobación final del manual	Ídem																	
	Reunión de Sensibilización sobre los contenidos del manual	Ídem																	
Diseño e implementación del reglamento orgánicos de gestión organizacional por procesos	Convocatoria a reunión de trabajo para el desarrollo del reglamento	Ídem																	
	Contratación de un profesional de derecho para el análisis jurídico	Ídem																	
	3 reuniones para el diseño del reglamento	Ídem																	
	Aprobación del reglamento definitivo	Ídem																	

## 5. Nombre de la prioridad: Evaluación de la organización

**Nombre del programa:** Estudio cuantitativo de los logros de la organización.

Línea de acción	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución																	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
Evaluación del nivel de comunicación interna del GADP El Triunfo	Diseño de encuesta anual sobre comunicación interna	Comisión de gestión, coordinación y administración de servicios públicos Presidencia																		
	Diseño de formulario de entrevista	Ídem																		
	Grupo focal para analizar con el personal la comunicación interna	Ídem																		
	Recolección de información	Ídem																		
	Tabulación y graficación de resultados	Ídem																		
	Análisis de los problemas																			

	de comunicación interna																	
	Convocatoria a reunión	Ídem																
	Presentación de resultados y aprobación de estrategias para solucionar problemas presentes.	Ídem																
Análisis cuantitativo de las metas logradas por la organización	Diseño de ficha de observación	Ídem																
	Análisis de proyectos ejecutados	Ídem																
	Análisis de proyectos programados	Ídem																
	Determinación de resultados de proyectos, obras y actividades concretadas y no concretadas	Ídem																
	Análisis de metas logradas por proyecto	Ídem																
	Comparación de proyectos planificados y proyectos ejecutados	Ídem																
	Reunión de trabajo con personal del GADP El Triunfo	Ídem																
	Presentación de resultados	Ídem																
Evaluación anual del desempeño del personal administrativo por competencia	Selección del personal evaluador o contratación de un experto	Ídem																
	Reunión del personal para explicar el sistemas de evaluación	Ídem																
	Reunión para la evaluación de desempeño	Ídem																
	Ejecución de evaluación de desempeño con el Cuestionario Ista 21	Ídem																
	Tabulación de resultados finales	Ídem																
	Realización de informe por parte de la Comisión	Ídem																
	Reunión para la presentación de resultados	Ídem																

## 2.4. RECURSOS

### Recursos:

#### Materiales de oficina

- Computador
- Infocus
- Material bibliográfico.

#### Recursos Humano

- Investigadora
- Presidente

- Secretaria-Contadora
- Técnicos
- Capacitador

**Tabla 33: Presupuesto estimado**

Descripción	Costo total
- Materiales de Oficina	3000.00
- Equipo de Oficina	5000.00
- Material impreso de difusión	2800.00
- Gastos por transportación	500.00
- Capacitador	2500.00
- Imprevistos	550.00
<b>TOTAL</b>	<b>14350.00</b>

**C) Controlar o Verificar (Check)**

**3. APROBACIÓN**

El presente Plan de Mejora Continua de la gestión de procesos es aprobado por:

	Nombres	Firmas
<b>PRESIDENTE</b>		
<b>SECRETARIA</b>		
<b>VOCAL 1</b>		
<b>VOCAL 2</b>		
<b>VOCAL 3</b>		
<b>VOCAL 4</b>		

### 3.1. Apartado de evidencias

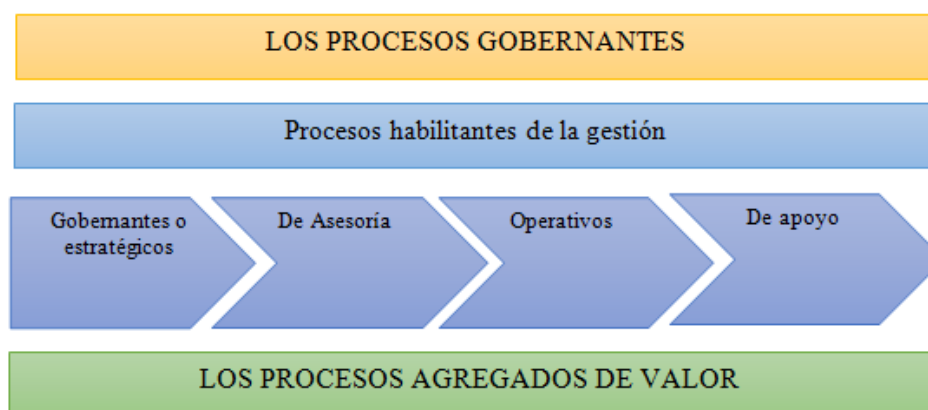
El Apartado de evidencias apoya algún avance inicial en este se propone los procesos y el flujograma.

Los principales procesos son:

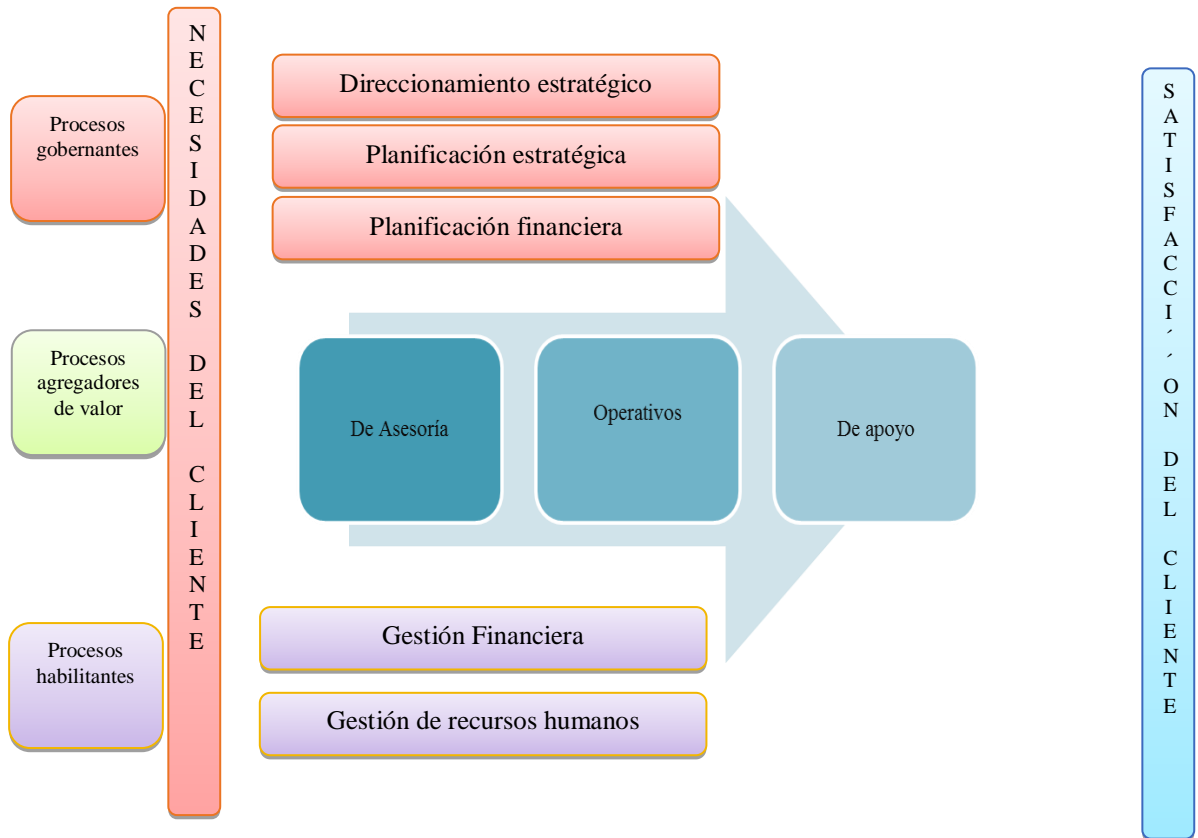
<b>Procesos gobernantes</b>	<b>Gestionar el Gobierno</b> <b>Diseñar e implementar un sistema de participación ciudadana</b> <b>Gestionar recursos financieros provenientes del Estado y otros cooperantes</b>
<b>Procesos operativos</b>	Planificar y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación y protección del ambiente y la biodiversidad Gestionar, planificar, coordinar los servicios públicos que sean delegados. Promover la organización participativa de los ciudadanos Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios
<b>Procesos habitantes de apoyo</b>	Gestión del recurso humano Gestión de servicios administrativos Gestión de recursos financieros
<b>Procesos habilitante de asesoría</b>	Planificación, monitoreo y evaluación de actividades Patrocinio y soportes jurídicos Comunicación e información a la ciudadanía

### 3.2. Estandarización de procesos

Gráfico 32: Determinación de los procesos internos de la organización



**Gráfico 33: Procesos estratégicos**



## Flujogramas de procesos actualizados

Nombre del procedimiento: Elaboración del Plan Operativo Anual (P.O. A)

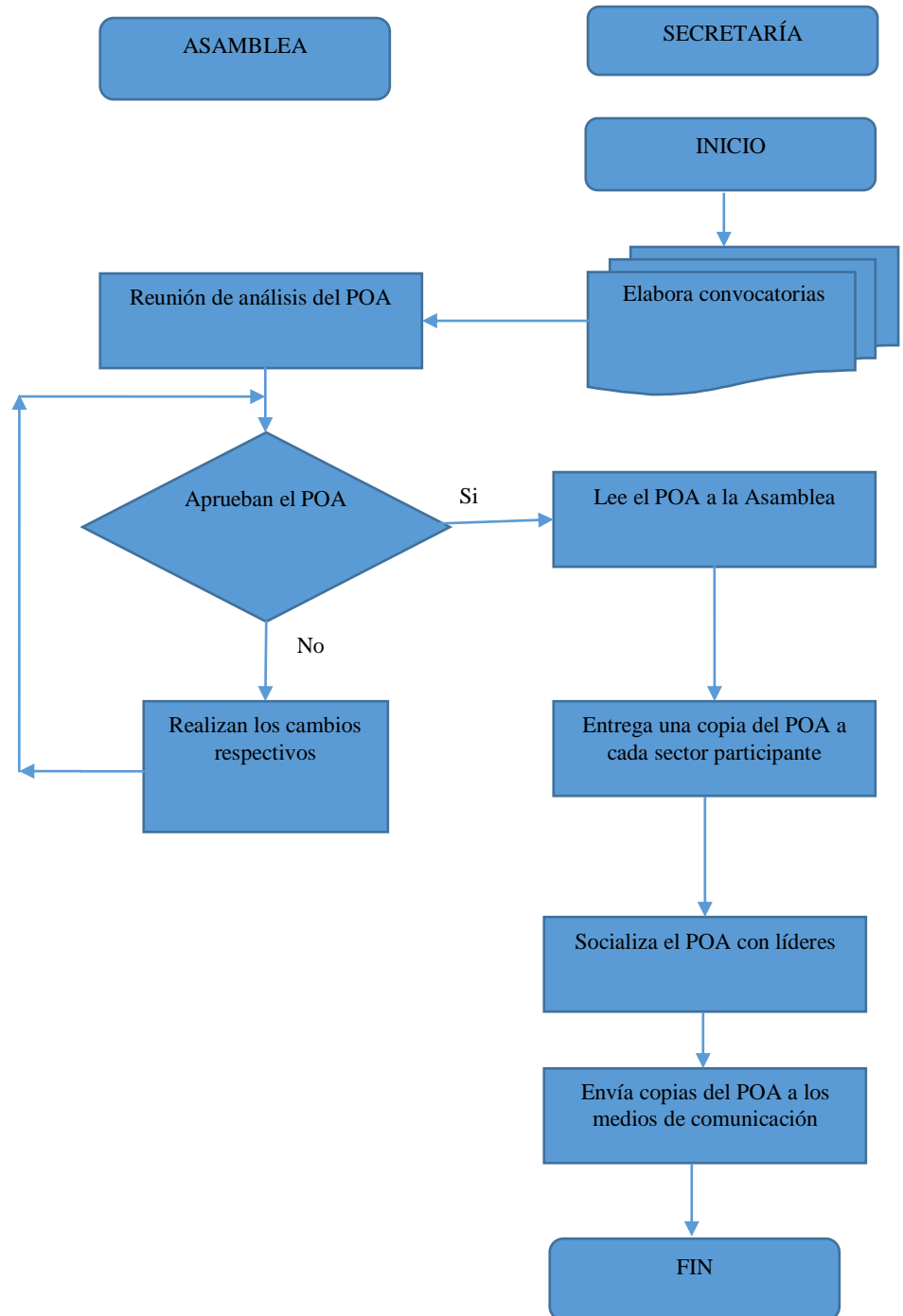
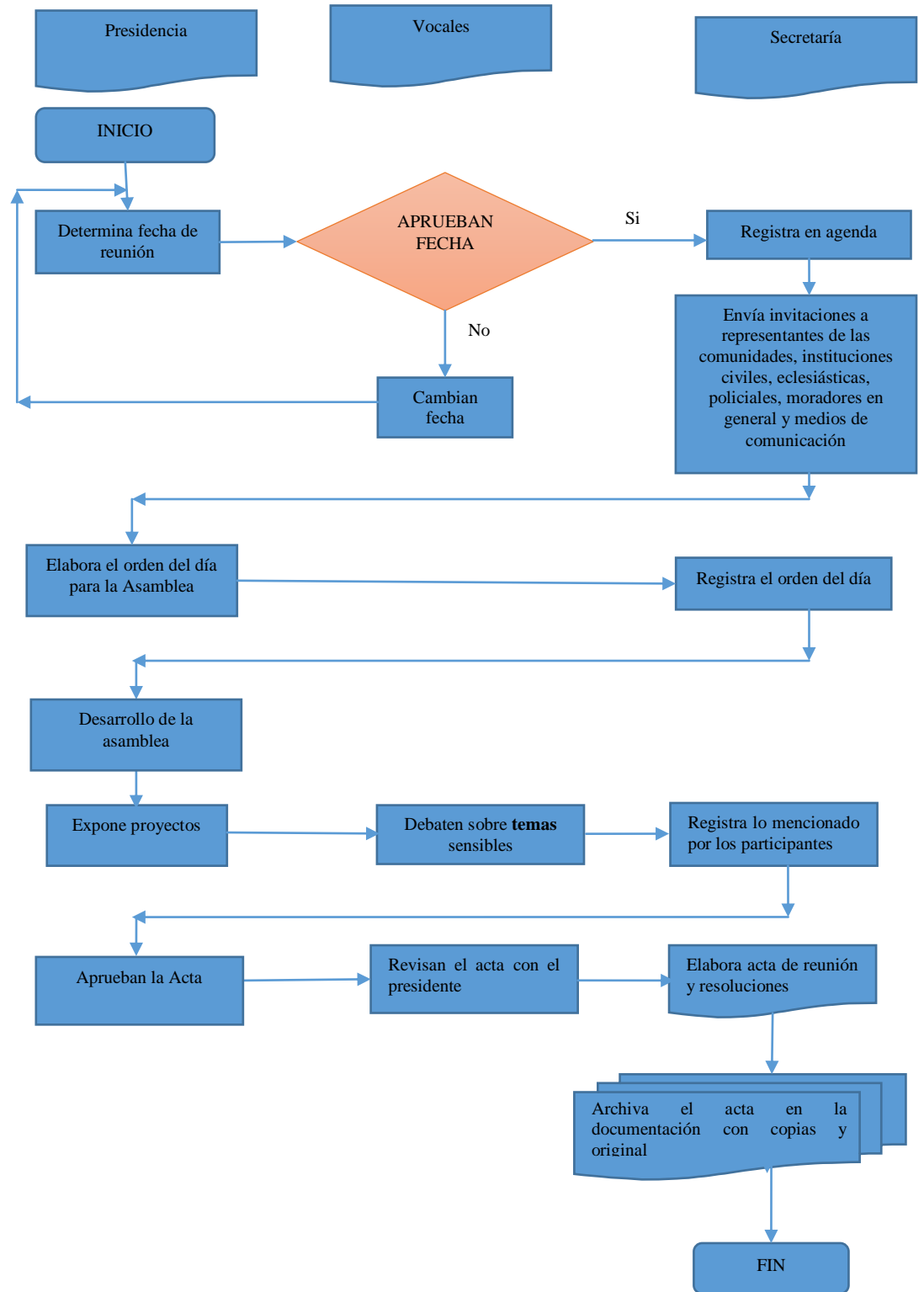


Gráfico 34: Elaboración del Plan Operativo Anual (P.O. A)

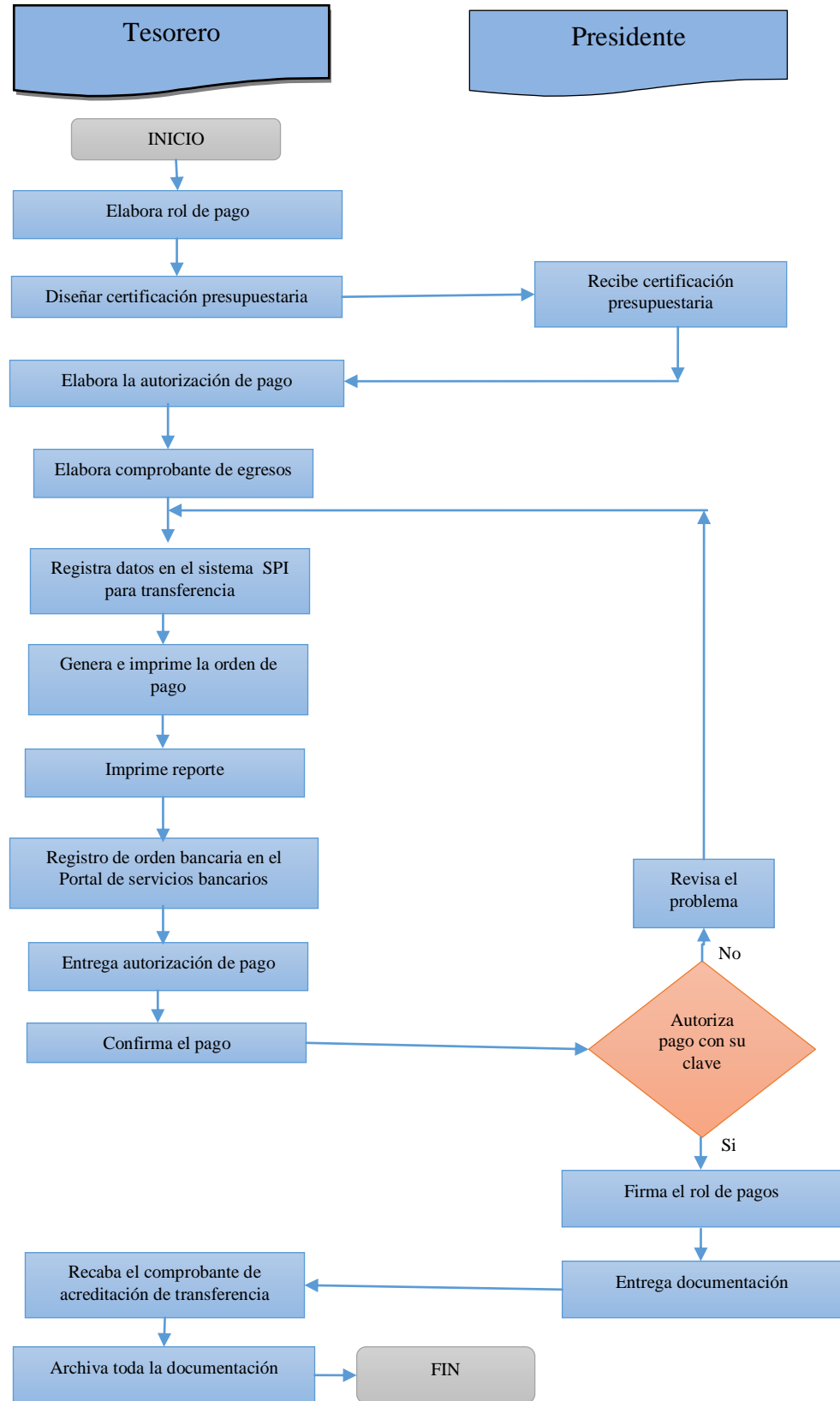


Nombre del procedimiento: **Realización de la Asamblea parroquial**



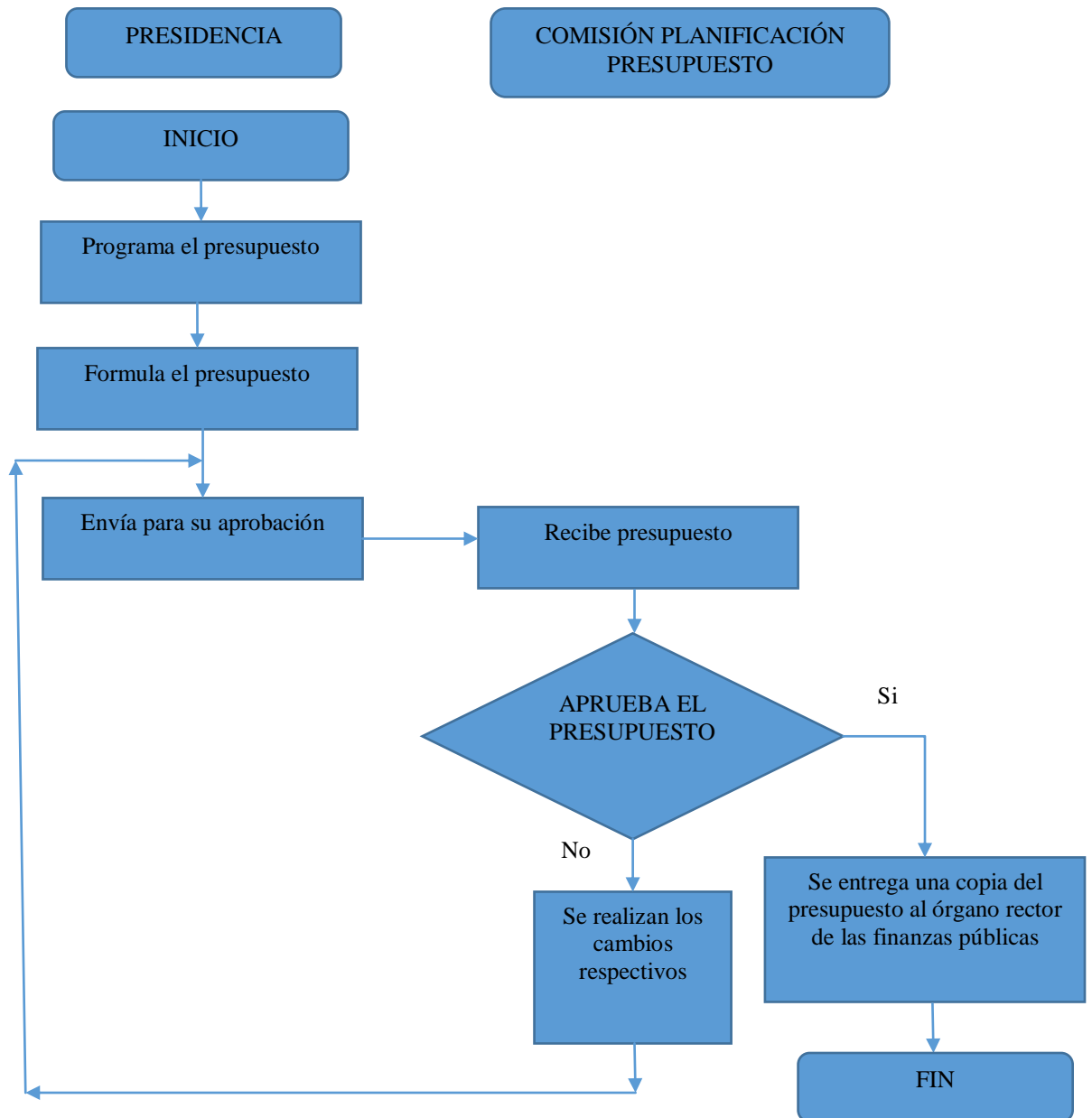
**Gráfico 35:** Realización de la Asamblea parroquial

**Nombre del procedimiento:** Proceso de tesorería y gestión financiera: Pagos de nómina.



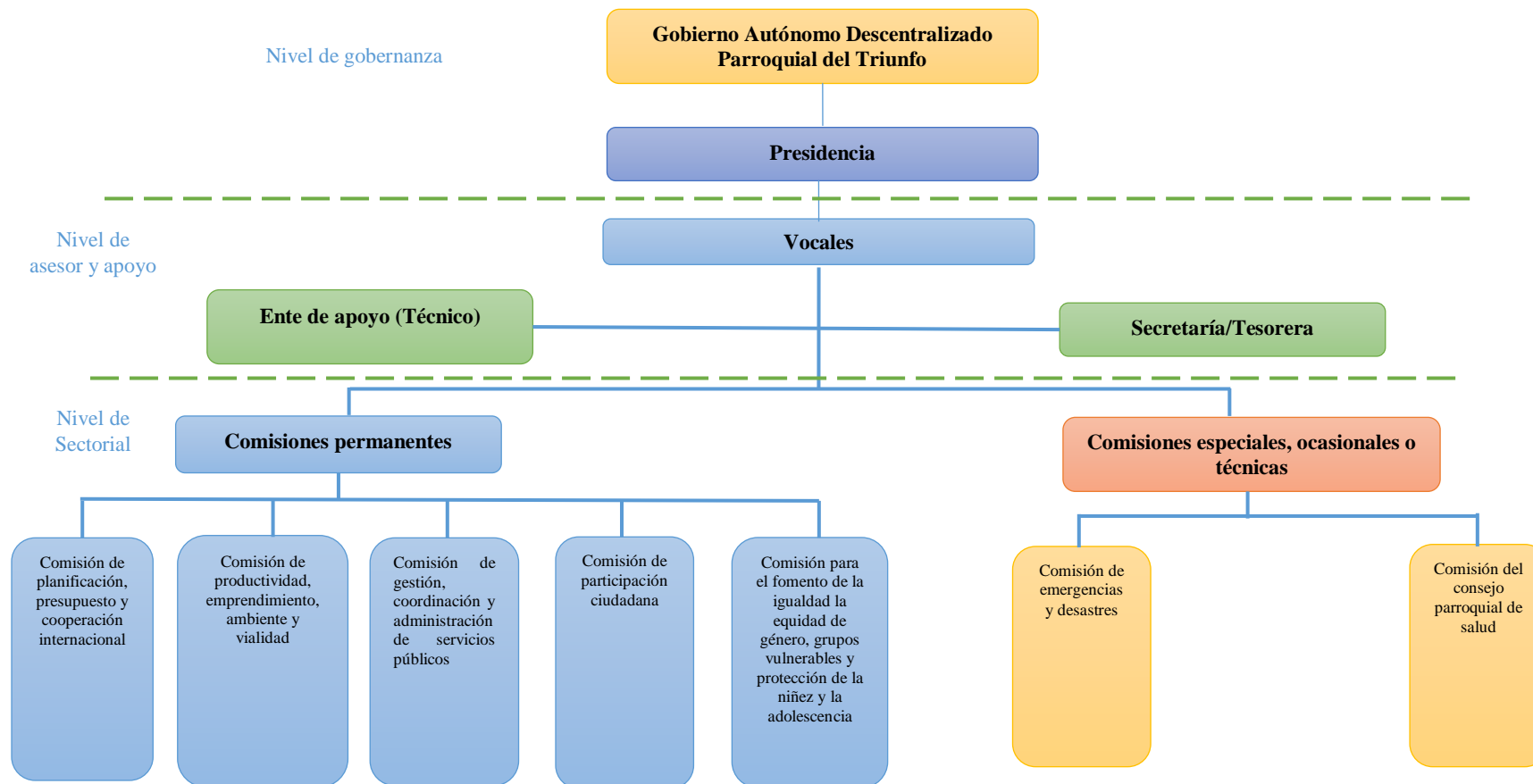
**Gráfico 36:** Proceso de tesorería y gestión financiera: Pagos de nómina

**Nombre del procedimiento:** Elaboración de presupuestos



**Gráfico 37:** Elaboración de presupuestos

**Gráfico 38:** Nuevo organigrama



#### 4. Actuar (Act)

**Tabla 34: Evaluación y control**

		¿Se cumplió con las actividades?		¿Se presentaron dificultades?		¿Se necesitó mayor tiempo programado para ejecución de actividades?	
		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Nombre de la prioridad</b>	<b>RESULTADO</b>						
<b>Formación y capacitación del talento humano</b>	Programa de Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo						
<b>Gestión y desarrollo del talento humano</b>	Programa de Fortalecimiento del talento humano						
<b>Trabajo en equipo y liderazgo</b>	Programa de Fortalecimiento de la comunicación y clima laboral						
<b>Gestión de la calidad de procesos</b>	Programa de Diseño y fortalecimiento de procesos en base a competencias						
<b>Evaluación de la organización</b>	Programa de Estudio cuantitativo de los logros de la organización						

## 6.8. Administración

La propuesta estará cargo de la investigadora según las etapas de su ejecución.

Recursos Humanos.- Está conformando por la investigadora para instruir respecto a la aplicación del Plan de mejora a todos los servidores/as del GADP El Triunfo.

Recursos Físicos.- Las actividades se desarrollaran en un ambiente adecuado con todas las comodidades y seguridad del caso proporcionado por el Presidente del GADP El Triunfo.

## 6.9. Previsión de la evaluación

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	Presidencia Vocalías Área administrativa Comunidad en general
<b>¿Por qué evaluar la propuesta?</b>	Para conocer el éxito de las actividades ejecutadas en los programas establecidos en el plan de mejora continua
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Para conocer si se ha cumplido los tiempos establecidos en cada actividad de los programas trazados
<b>¿Qué evaluar?</b>	Se evaluará: <ul style="list-style-type: none"><li>• Programa de Inducción, capacitación y formación del personal del GADP El Triunfo</li><li>• Programa de Fortalecimiento del talento humano</li><li>• Programa de Fortalecimiento de la comunicación y clima laboral</li><li>• Programa de Diseño y fortalecimiento de procesos en base a competencias</li><li>• Programa de Estudio cuantitativo de los logros de la organización</li></ul>

<b>¿Quién evalúa?</b>	Presidencia Vocalías Área administrativa Comunidad en general
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	Permanente Durante su fecha de ejecución y cumplimiento
<b>¿Cómo evaluar?</b>	Mediante una evaluación y control por etapas establecida dentro del programa mediante <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuestas</li> <li>✓ Entrevistas</li> <li>✓ Grupos focales</li> </ul> Con herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo
<b>¿Con qué evaluar?</b>	✓ Con la guías sugeridas y hojas de observación

## BIBLIOGRAFÍA

- Alan Henderson García. Gestión de la Calidad. Instituto Centroamericano de Administración Pública, 2011.
- Angel, Mallar Miguel. La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Lujan de Cuyo Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo, 2010.
- Bañón, Rafael. «Política y Sociedad.» 9-20. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 1993.
- Barraza, Manuel Francisco Suárez. La Sostenibilidad de la Mejora Continua. Barcelona, 2007.
- Barreto, Calle Cristian Fernando. Analisis del Rol de las Juntas Parroquiales en los procesos de Desarrollo Local: Caso: de la Parroquia SAGEO. CUENCA, 2012.
- Benítez, Ana Mercedes Fraile. «Guía Administrativa para Implementar el Sistema de Gestión.» Medellin Colombia, 2007.
- Betanourt Mora Marco; Valle Patricia. Mejora Continua. Trabajo de Mejora Continua , México: Universidad del Valle de México, 2010.
- Bravo, Juan. Gestion de procesos. Santiago Chile: Editorial Evoñución S.A., 2008.
- Calle, Cristian Fernando Barreto. Análisis del Rol de las Juntas Parroquiales en los procesos de Desarrollo Local: Caso de la Parrquia Sageo. Cuenca, 2012.
- Carreño, Ángela Lorena; Font, Mabel; Parra, Cecilia. Metodología de diagnóstico para la gestión pública de la calidad de vida. Calceta Ecuador, 2012.
- Cesar, Torres Páez; Yania, Fernández Echevarría. La Administración Pública y la Gestión del Desarrollo Local. Caribe: Revista Caribeña de Ciencias Sociales, 2014.
- Cisneros, Brenda; Ruíz, Wendy. Propuesta de un Modelo de Mejora Continua de los procesos en el Laboratorio PROTAL - ESPOL, basado en la integración de un Sistema ISO/IEC 17025:2005 con un sistema ISO 9001:2008 en el año 2011. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil, 2012.

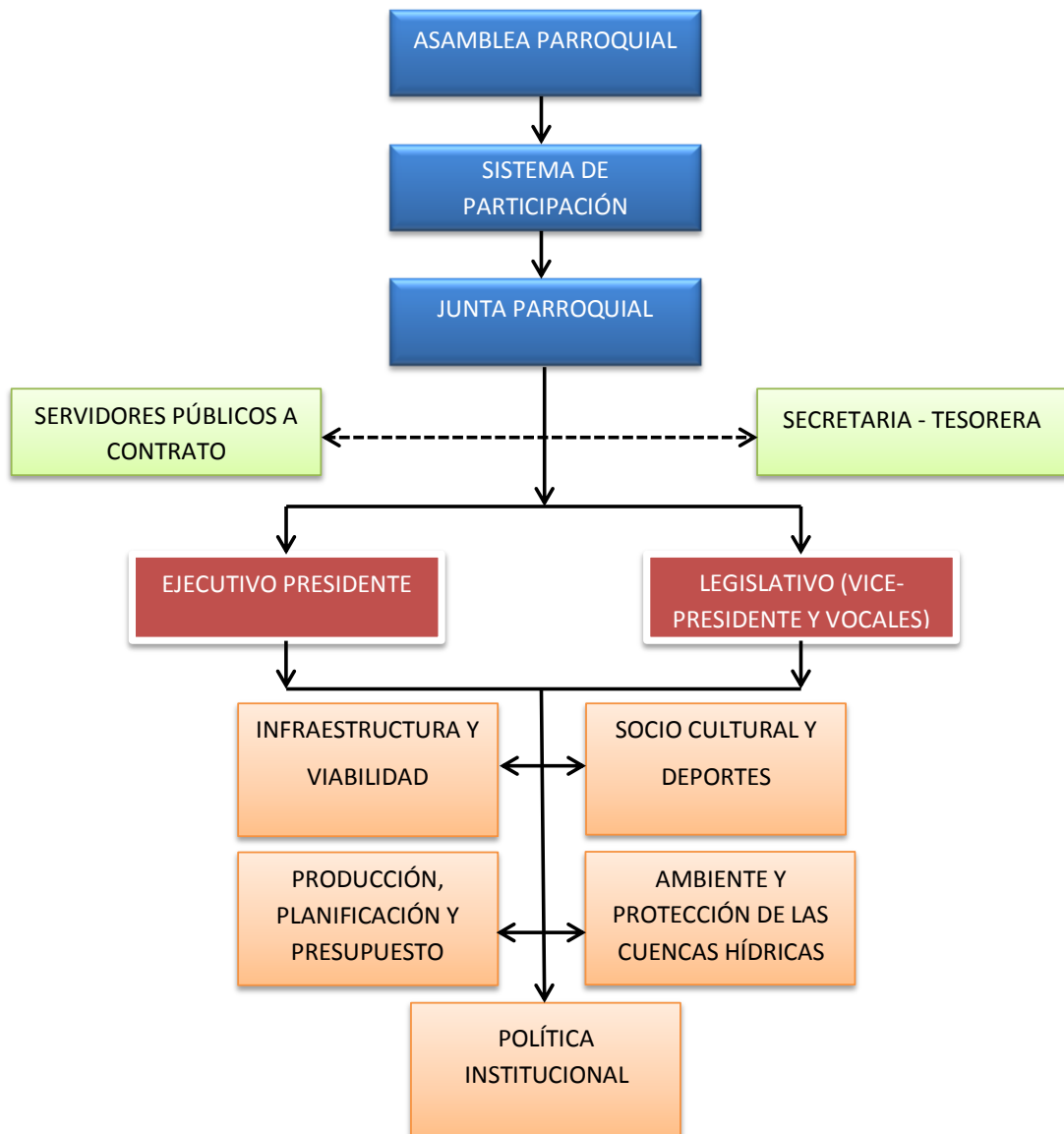


- Cruz, Paola. Aplicación del ciclo de mejoramiento continuo en el sistema de targeting del panel médico de primary care y mature products en Novartis de Colombia. Bogotá: Universidad de la Sabana, 2006.
- Durán, Miguel Udaondo. Gestión de Calidad. Madrid España: Ediciones Diaz de Santos S.A., 1992.
- Estado, Contraloria General del. Manual de Gestión Pública. Puyo, 2013.
- Fontalvo, Tomás; Vergara, Juan. La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008. Málaga: Eumed, 2010.
- Galiano, José, Guillermo Yáñez, y Emilio Fernández. Análisis y mejora de procesos en organizaciones públicas. Madrid: Cyan, 2007.
- García, Alan Henderson. Gestión de la Calidad. Instiuto Centroamericano de Administración Pública Área de Gerencia Social, 2011.
- Guerra, Ingrid. Evaluación y mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño. Bloomington, Indiana: Author House, 2007.
- Guerrero, Omar. Nuevos Modelos de Gestión Pública. Revista Digital Universitaria, 2001.
- Herrera Jonathan, D'Armas Mayra y Arzola Minerva. Análisis de los Diferentes Métodos de Mejora Continua. UNEXPO Vicerrectorado Puerto Ordaz, 2012.
- Herrera, Luis, Arnaldo Medina, y Galo Naranjo. Tutoría de la Investigación Científica. Quito: Diemerino, 2004.
- Ibarra, Jose Antonio Galiano. Análisis y Mejora de Procesos en Organizaciones Públicas. CYAN, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A, 2007.
- Ivancevich, John. Gestión, calidad y competitividad. México D.F.: McGrawHill, 1997.
- Juan, Bravo. Gestión de procesos. Santiago de Chile: Evolution, 2008.
- Lorino, Philippe. El control de gestión - Gestión por actividades. s.f.
- Mendoza, Marco Antonio. «Raíces del Gobierno Corporativo en el Sector Público, (2ª. Parte).» Somos Emprendedores Globales, 2007: s/p.
- Mintzberg, Henry, James Quin, y John Voyer. El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. México D.F.: Breve, 1997.

- Moya, Jaime Luis Rojas. «Gestión por Procesos y atención al usuario en el Sistema Nacional de Salud.» Bolivia, s.f.
- Ornelas, María. Mejora continua en el proceso administrativo de instituciones públicas. San Nicolás de los Garza: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2003.
- Peñafiel, Mónica. Diseño de un modelo de gestión por procesos para mejorar los servicios del área de operación y mantenimiento de core y plataformas, de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP Agencia provincial Pastaza, año 2013. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja, 2013.
- Sáez, Sifredo; Font, Luis. Incertidumbre de la medición: Teoría y práctica. Maracay: LS, 2001.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Plan Nacional de Desarrollo/plan Nacional para el Buen vivir 2013-2017. Quito: Senplades, 2013.
- SENRES. Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos. Quito: Resolución No SENRES – PROC-2006-0000046 , 2006.
- Simon, Herbert A. ¿Por que la Administración pública? Colombia: Revista de economía Institucional, 2001.
- Sinapsys Business Solutions. Sinap-sys. Editado por Domingo Rey. s.f. <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i> (último acceso: 9 de Agosto de 2014).
- Suárez, Manuel. La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: Un estudio en los ayuntamientos de España. Barcelona: Universidad Ramón Llull, 2007.
- Tang, Josè Ramon Betancurt. Gestìon Estartègica. Porlamar Tercera Ediciòn, 2002.
- Tomás Chahin. Mejora Continua y Calidad Total. Cátedra de Calidad y Productividad, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires , s/a.
- Zaratiegui, J. R. La gestión por procesos sun papel e importancia. Economía Industrial, 1999.

## ANEXOS

### Anexo 1 Orgánico Estructural Actual



**Anexo 2: Encuesta a Servidores/as Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo” y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA II VERSIÓN  
ENCUESTA**

**Dirigida a:** Servidores/as Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo” y presidentes de las comunidades y colonias de la parroquia.

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de la gestión de institucional en la administración del GADP “El Triunfo”.

**Instrucciones:** La encuesta que le presentamos es anónima, razón por la cual solicitamos responder con absoluta confianza, sus respuestas serán de gran utilidad para la investigación que realizamos.

Seleccione la alternativa que usted creyere conveniente, y marque con una (X) en el casillero correspondiente.

Elija una sola opción de respuesta

1. ¿Considera Usted que los procesos son adecuados en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo”?

Mucho

Poco

Nada


2. ¿Realiza sus actividades en base a procesos establecidos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Rara vez	
Nunca	

3. ¿Con que frecuencia recibe capacitación?

Siempre	<input type="text"/>
Casi siempre	<input type="text"/>
A veces	<input type="text"/>
Rara vez	<input type="text"/>
Nunca	<input type="text"/>

4. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones que identifiquen las actividades que realizan las diferentes áreas?

Existe	<input type="text"/>
Desconoce	<input type="text"/>
No existe	<input type="text"/>

5. ¿Cuenta la entidad con un manual de procesos?

Existe	<input type="text"/>
Desconoce	<input type="text"/>
No existe	<input type="text"/>

6. ¿Es necesario establecer acciones correctivas en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo”?

Siempre	<input type="text"/>
Casi siempre	<input type="text"/>
A veces	<input type="text"/>

Rara vez

Nunca

7. ¿Se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Triunfo planes de mejora continua en la gestión institucional?

Siempre

Casi siempre

A veces

Rara vez

Nunca

8. ¿Considera Usted que la actual estructura institucional facilita la ejecución de procesos?

Si

No

Desconoce

9. ¿Considera Usted que se debe establecer el debido control en cada una de las actividades?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. ¿Considera que la implementación de un plan de mejorar ayudará en la gestión institucional de los directivos?

Si

No

Desconoce

Gracias por su colaboración

### Anexo 3: Encuesta a la población de la parroquia El Triunfo



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO - CEPOS**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA II VERSIÓN**  
**ENCUESTA**

**Dirigida a:** La población de la parroquia El Triunfo

**Objetivo:** Analizar las actividades que se realizan para la ejecución de la mejora continua en el GADP “El Triunfo”.

**Instrucciones:** La encuesta que le presentamos es anónima, razón por la cual solicitamos responder con absoluta confianza, sus respuestas serán de gran utilidad para la investigación que realizamos. Seleccione la alternativa que usted creyere conveniente, y marque con una (X) en el casillero correspondiente.

Edad (.....) años                      Sexo: Masculino  Femenino

Instrucción:

Primaria       Secundaria       Superior       Postgrado       Ninguna

Calificaciones: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Rara vez (2); Nunca (1)

PREGUNTAS	Calificación				
	5	4	3	2	1
1. ¿La atención al público por parte del personal del GADP El Triunfo es rápida y oportuna?					
2. ¿Le atienden con respeto y amabilidad el personal del GADP El Triunfo?					
3. ¿Está Usted de acuerdo con el tiempo que se demora el personal del GADP El Triunfo en dar respuesta a sus solicitudes?					
4. ¿Cree usted que es necesario implementar un buzón de quejas y sugerencias en el GADP El Triunfo?					
5. ¿Está Usted de acuerdo con las obras y servicios que ofrece actualmente el GADP El Triunfo?					
6. ¿El personal del GADP El Triunfo, se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?					
7. ¿Cree Usted que el GADP El Triunfo toma decisiones acertadas para la ejecución de obras y servicios en beneficio de la comunidad?					
8. ¿Las obras y servicios que entrega el GADP El Triunfo satisfacen sus necesidades?					
9. ¿Cuando acude al GADP El Triunfo, se han solucionado sus reclamos de forma inmediata?					
10. ¿Considera Usted que han existido problemas de duplicidad de trámites al momento de recibir los servicios?					
11. ¿Considera que es necesario mejorar la gestión institucional del GADP El Triunfo?					
12. Califique la gestión del GADP El Triunfo					
Excelente ( )      Muy Buena ( )      Buena ( )      Regular ( )      Mala ( )					
13. Califique la calidad y organización del GADP El Triunfo					
Excelente ( )      Muy Buena ( )      Buena ( )      Regular ( )      Mala ( )					

Gracias por su colaboración