

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

TEMA:

“LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS
SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN
RIOBAMBA”

Trabajo de Titulación
Previo a la Obtención del Grado Académico de Magister en
Auditoria Gubernamental

AUTORA: Lic. Paola Ximena Saltos Urquizo
DIRECTOR: Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg.

AMBATO - ECUADOR

2015

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas Doctor, Doctora Mary Elizabeth Cruz Lascano Doctora, Economista Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para recetar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN RIOBAMBA”**, elaborado y presentado por la Licenciada Paola Ximena Saltos Urquizo, para optar por el Grado Académico de Magister en Auditoria Gubernamental

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para el uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Miembro del Tribunal

Dra. Mary Elizabeth Cruz Lascano, Dra.
Miembro del Tribunal

Eco. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el proyecto de investigación con el tema: “**LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN RIOBAMBA**”, le corresponde exclusivamente a la Licenciada Paola Ximena Saltos Urquiza, Autora bajo la Dirección del Doctor César Mayorga Abril Magister, Director del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato

.....

Lic. Paola Ximena Saltos Urquiza

AUTORA

.....

Dr. César Medardo Mayorga Abril, 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.

.....

Lic. Paola Ximena Saltos Urquiza

c.c 0603363417

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con mucho amor y cariño.

A DIOS, por devolverme mi salud, sabiduría y haberme permitido llegar hasta este momento que es muy importante en mi vida.

A mi madre que es mi inspiración para alcanzar un logro más en mi carrera profesional.

A mi padre por su comprensión y apoyo incondicional en todas mis realizaciones.

A mis hermanos: Elvita, Paty y Washington y mis sobrinos Valentina y Sebastián por ser los impulsores a seguir adelante.

A mis compañeros que me han ayudado y motivado a cumplir mi meta.

A mis maestros por darme sus frases motivadoras y por haberme nutrido de sus conocimientos.

Paola

AGRADECIMIENTO

A Dios, que me ha guiado por el mejor camino de sabiduría, y por ser mi fuerza para seguir adelante en mis momentos difíciles.

A mis padres, por ser pilar fundamental en mi vida, por su apoyo incondicional y darme la oportunidad de culminar con mi sueño, a mis hermanos, sobrinos y a toda mi familia por todo su confianza.

A la Universidad Técnica de Ambato, a los docentes, en especial al Dr. Mgs. Cesar. Mayorga A. director de mi tesis; que me ha sabido guiar, me ha brindado siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación.

Paola

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
AL CONSEJO DE POSGRADO.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
EXECUTIVE SUMMARY	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN	3
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO	10
1.2.3. PROGNOSIS	11
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2.5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	11
1.2.6. DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.3. JUSTIFICACIÓN	12
1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	13
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	13
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
CAPITULO II.....	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	14
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17

2.3.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR 2008.....	17
2.3.2. LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.....	17
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	18
2.4.1. VISIÓN DIALÉCTICA DE CONCEPTUALIZACIONES	18
2.4.2. GRÁFICOS DE INCLUSIÓN INTERRELACIONADOS	20
2.4.3. DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	22
2.5. HIPÓTESIS.....	37
2.5.1. HIPÓTESIS GENERAL	37
2.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS U OPERACIONALES	37
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	37
2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE	37
2.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE	37
CAPÍTULO III.....	38
METODOLOGÍA.....	38
3.1. ENFOQUE.....	38
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.2.1. Investigación de campo.....	38
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental.....	39
3.3. NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.3.1. Investigación descriptiva.....	40
3.3.2. Investigación Exploratoria	40
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.4.1. Población.....	40
3.4.2. Muestra	41
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	42
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	44
CAPITULO IV	45
EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	45
4.1. RESULTADOS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN LUIS.	45
4.2. RESULTADOS ENCUESTAS APLICADAS A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO.....	55
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	62
4.3.1. Planteamiento de la hipótesis.....	62

4.3.2. Modelo Lógico.....	62
4.3.2.1. Modelo matemático	62
CAPITULO V	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1. CONCLUSIONES	66
5.2. RECOMENDACIONES.....	67
CAPITULO VI	68
PROPUESTA.....	68
6.1 DATOS INFORMATIVOS	68
6.1.1. Título.....	68
6.1.2. Unidad Ejecutora	68
6.1.3. Beneficiarios	68
6.1.5. Equipo técnico responsable:.....	68
6.1.6. Costos de la propuesta.....	69
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	69
6.3 OBJETIVOS	70
6.3.1 General	70
6.3.2. Específicos	70
6.4. FUNDAMENTACIÓN.....	70
6.4.1. Análisis FODA Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial De San Luis.....	71
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Indicadores para medir el rendimiento de los procesos	27
Tabla No. 2 Herramientas para la normalización de los procesos	28
Tabla No. 3 Símbolos para representar un proceso.....	30
Tabla No. 4 Variable Independiente: Definición de procesos	42
Tabla No. 5 Variable dependiente: Optimización de la prestación de servicios.....	42
Tabla No. 6 Organigrama estructural.....	45
Tabla No. 7 Definición de funciones	46
Tabla No. 8 Funciones y procesos constan en un manual.....	47
Tabla No. 9 El clima laboral de la institución.....	48
Tabla No. 10 Formación académica del personal	49
Tabla No. 11 Capacitación.....	50
Tabla No. 12 Motivación	51
Tabla No. 13 Existencia de un manual	52
Tabla No. 14 Evaluación del desempeño.....	53
Tabla No. 15 Necesidad de elaborar un manual de procesos.....	54
Tabla No. 16 Nivel de servicio recibido	55
Tabla No. 17 Cualidades del personal de la institución	56
Tabla No. 18 Satisfacción por el servicio recibido	57
Tabla No. 19 Aspectos de satisfacción percibido por el usuario	58
Tabla No. 20 Atención con rapidez y amabilidad.....	59
Tabla No. 21 Aspectos a mejorar en la institución	60
Tabla No. 22 Tiempo que el funcionario brinda el servicio	61
Tabla No. 23 Frecuencias observadas.....	63
Tabla No. 24 Frecuencias esperadas	64
Tabla No. 25 Chi ²	65
Tabla No. 26 Equipo responsable	68
Tabla No. 27 Costos de la Propuesta	69
Tabla No. 28 Matriz FODA	72
Tabla No. 29 Operatividad de la Propuesta	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Organigrama estructural.....	45
Gráfico No. 2 Definición de funciones	46
Gráfico No. 3 Funciones y procesos constan en un manual	47
Gráfico No. 4 El clima laboral de la institución.....	48
Gráfico No. 5 Formación académica del personal	49
Gráfico No. 6 Capacitación.....	50
Gráfico No. 7 Motivación	51
Gráfico No. 8 Existencia de un manual	52
Gráfico No. 9 Evaluación del desempeño.....	53
Gráfico No. 10 Necesidad de elaborar un manual de procesos.....	54
Gráfico No. 11 Nivel de servicio recibido	55
Gráfico No. 12 Cualidades del personal de la institución.....	56
Gráfico No. 13 Satisfacción por el servicio recibido	57
Gráfico No. 14 Aspectos de satisfacción percibido por el usuario	58
Gráfico No. 15 Atención con rapidez y amabilidad.....	59
Gráfico No. 16 Aspectos a mejorar en la institución	60
Gráfico No. 17 Tiempo que el funcionario brinda el servicio	61
Gráfico No. 18 Campana de Gauss	65

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración No. 1 Causas para que los principios de eficiencia, eficacia y calidad no se cumplan.....	5
Ilustración No. 2 Estructura Orgánico funcional	9
Ilustración No. 3 Árbol de problemas	10
Ilustración No. 4 Superordinación Conceptual	20
Ilustración No. 5 Sub - Ordinación conceptual.....	21
Ilustración No. 6 Componentes del proceso	22
Ilustración No. 7 Funciones de la fase de organización.....	24
Ilustración No. 8 Elementos del control.....	25
Ilustración No. 9 Características de la gestión de procesos	26
Ilustración No. 10 Elementos de la gestión por procesos	27
Ilustración No. 11 Elementos de la atención al cliente	32
Ilustración No. 12 Fases de la atención al cliente	33
Ilustración No. 13 Actividades para el control en la atención al cliente.....	37

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Tema:

“LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN RIOBAMBA”

Autora: Lic. Paola Ximena Saltos Urquizo

Director: Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg.

Fecha: 11 de Agosto del 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto define los procesos administrativos para la optimización en la prestación de servicios del Gobierno autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis.

El presente trabajo investigativo enmarca su importancia y justificación ya que en el mismo consta la aplicación de un modelo de gestión por proceso y está orientado al desarrollo eficiente de las actividades del personal que labora en la institución. Por consiguientes se hizo necesario realizar un trabajo de campo (IN SITU), que permitió establecer los procesos necesarios para la gestión eficiente del organismo público.

Considerando que el inadecuado establecimiento de los procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis, conlleva a la duplicidad de funciones, a un afata de coordinación de las actividades y por ende a ofrecer un

servicio ineficiente y la insatisfacción de los usuarios. Se determinó que los procesos administrativos de la institución no se encuentran claramente definidos por lo cual el personal no está en capacidad de prestar un adecuado servicio solicitado por los usuarios, ya que no se cumplan con los objetivos institucionales y con el fin para el cual está conformado.

DESCRIPTORES: Calidad, diagrama, gestión, indicadores, institución, modelo, organismo, objetivo, servicio, usuarios.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Theme:

"DEFINITION OF PROCESS AND SATISFACTION OF PUBLIC SERVICES FOR GIFTED RULE GOVERNMENT SAN LUIS DECENTRALIZED RURAL PARISH, CANTON RIOBAMBA"

Author: Lic. Paola Ximena Saltos Urquizo

Directed by: Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg.

Date: August 11th, 2015

EXECUTIVE SUMMARY

This project defines the administrative processes for optimization in providing decentralized services of the autonomous government of San Luis Parish.

This research work frames its importance and justification since it consists in applying a management model is process-oriented and efficient development of the activities of the staff working in the institution. By consequent became necessary field work (in situ), which allowed us to establish the necessary processes for the efficient management of the public body.

Whereas the improper setting processes in Decentralized Autonomous Government Parish of San Luis, leading to duplication of functions, a afata coordination of activities and thus to provide an inefficient service and user dissatisfaction. It was determined that the administrative processes of the institution are not clearly defined so the staff is unable to provide adequate service requested by users, since they do not meet corporate goals and the purpose for which it is formed.

KEYWORDS: Quality, diagram, management, indicators, institution, model, body, objective, service users.

INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación tiene como tema: “LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN RIOBAMBA” y su importancia radica en que permitirá determinar los procesos necesario para la gestión eficiente de la institución objeto del presente estudio, considerando que dicha determinación permitirá la optimización de la prestación de servicios.

El presente trabajo está estructurado por capítulos: EL CAPITULO I, denominado el problema se encuentra conformado por; la Contextualización, análisis critico, pronosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación del objeto de investigación, objetivos general y específicos.

El CAPITULO II: denominado Marco teórico conformado por: antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, conceptualización que sustentan las variables del problema, hipótesis, y señalamiento de variables.

CAPITULO III: Metodología, lo conforma, la investigación bibliográfica, investigación de campo, asociación de variables, población y muestra, operacionalización de variables, técnicas e instrumentos, plan de recolección de información, y el procesamiento de la información.

CAPITULO IV: el análisis e interpretación de resultados lo conforma, el análisis y presentación de resultados, interpretación de datos y la verificación de la hipótesis.

CAPITULO V: está conformado por las conclusiones y recomendaciones de la investigación del problema.

CAPITULO VI: denominado La Propuesta que está conformado por, datos de la institución, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, fundamentación, modelo operativo.

Se concluye con la bibliografía citada en el trabajo y los anexos en los que se han incorporado los instrumentos que se aplicaron en la investigación de campo

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

LA DEFINICIÓN DE PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOTADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL SAN LUIS, CANTÓN RIOBAMBA.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El inadecuado establecimiento de los procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis es lo que motiva la propuesta de solución a través de la definición de procesos, misma que impulsará una mejor vigilancia técnico-administrativo de las actividades que se deben desarrollar, la importancia que tienen los procesos bien definidos tanto para los clientes internos (personal) como para clientes externos (usuarios) es el hecho de que todo el procedimiento se realice fuera de las instalaciones de la institución.

Dicha institución, actualmente no cuenta con una definición clara de los procesos que permita la satisfacción de los servicios que brinda a los habitantes del sector, y que permita examinar las actividades diarias a través de un verdadero control en los procesos; tampoco se realizan procedimientos de control interno, por lo que, se apoyará a la administración realizando análisis, evaluaciones, y proporcionando recomendaciones, asesoría e información.

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

Macro

A criterio de la (Secretaria Nacional de la Administración Pública, 2015) en el Ecuador la gestión de procesos institucionales se admite como un modelo

que permite garantizar la calidad en la prestación de los servicios públicos, orienta las acciones a resultados e involucra a la ciudadanía haciéndole parte importante de la institución.

Según lo manifestado por la (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015) en la actualidad se concibe que la Gestión de Procesos en las Entidades de la Administración Pública Central se encuentre dentro de los planes generales del Gobierno Central enfocados en alcanzar la eficiencia gubernamental así como también se busca implementar mejores metodologías y sistemas de gestión en todas sus instituciones del sector público, de esta manera tener actualizado los sistemas de información, lo cual requiere de base la gestión de los procesos y de definiendo los flujos.

Se considera que una gestión eficiente aumenta la capacidad de las instituciones para cumplir con el precepto para el cual fueron creadas, por ello, la mejora de la gestión debe ser una prioridad institucional y debe ser implementada como una estrategia integral (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015).

Es así que en un estudio realizado por la Senplades citado por (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015) considera que los principales problemas que se han presentado en la administración pública son:

- ↳ El tamaño de las áreas administrativas respecto de las áreas sustantivas se encuentran desequilibradas.
- ↳ Los trámites internos tiene costos elevados y sujetos a una gran cantidad de normatividad interna.
- ↳ Se sigue conservando la administración por funciones y departamentos, aun no se ha implementado a las instituciones las operaciones por procesos en todas sus áreas.
- ↳ Existe una deficiencia en el sistema comunicacional de la instituciones lo cual ocasiona toma de decisiones

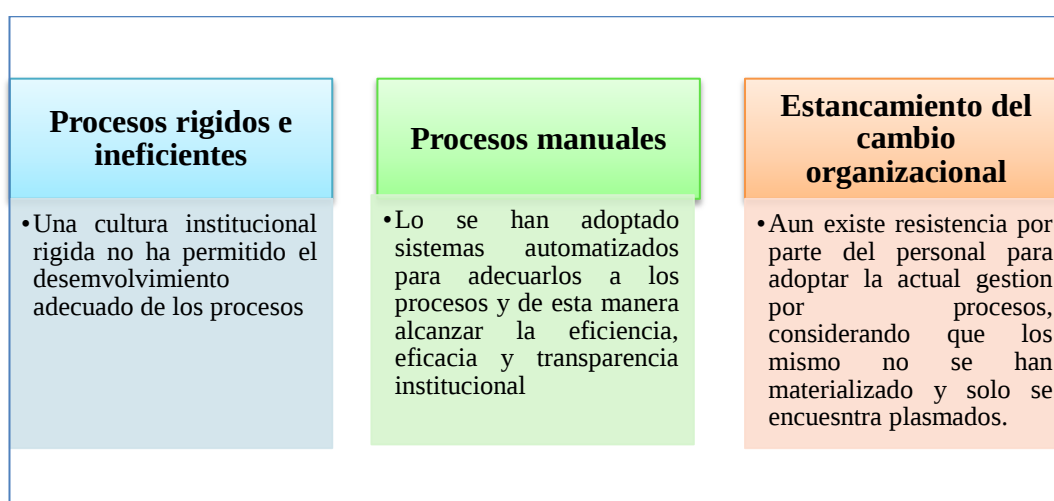
- ↳ Los sistemas implementados han resuelto de forma adecuada la gestión de procesos o servicios de una institución o parte de ella, pero no existe actualmente la articulación interinstitucional.

Adicionalmente existen problemas como la mala ejecución presupuestaria, aumento en gasto corriente y el incremento de personal, se han provocado debido a la inadecuada definición de funciones, lo cual genera pérdida de tiempos en los procesos y por ende la insatisfacción de los usuarios al no ser atendidos con la premura de tiempo requerida.

Así también la (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015) hace mención que las actividades administrativas no se cumplen de manera adecuada con los principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Algunas de las causas para el no cumplimiento de estos principios se detallan a continuación:

Ilustración No. 1 Causas para que los principios de eficiencia, eficacia y calidad no se cumplan



Fuente: (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015)

Elaborado por: La Autora

Se evidencia entonces que según lo expresado por la (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2015), en la actualidad la gestión y mejoramiento de los procesos en las instituciones del Estado se han convertido en un factor primordial para la eficiencia de las mismas y por ende la satisfacción de la ciudadanía.

Meso

La Convención Nacional de 1878 expide una nueva Ley de Régimen Municipal en la que como innovación se consagra la eliminación de las “Municipalidades Parroquiales, otorgando entre sus atribuciones las siguientes: a) atender al mejoramiento de los servicios públicos en la Parroquia; b) procurar la realización de obras públicas parroquiales; c) invertir las rentas que produzca la parroquia en la forma que determine la Ley; d) trabajar por la cultura popular. La Constitución de 1967 reconoce la autonomía a los Consejos Provinciales, Consejos Municipales y las Juntas Parroquiales en lo económico y administrativo (Menendez, 2013).

La constitución de 1998 introduce una serie de reformas administrativas basadas en la desconcentración y descentralización del Estado, transfiriendo atribuciones a los Gobiernos Seccionales Autónomos entre los que se cuentan las Juntas Parroquiales.

A criterio de (Menendez, 2013) “En los últimos años se ha puesto énfasis en la aplicación de un sistema de evaluación de gestión en la administración pública, del presupuesto por resultados, indicadores de gestión y administración por objetivos; sin embargo la participación del personal operativo en la definición de objetivos institucionales se ha reducido, pues este espacio de decisión recae por lo general en los directivos, muchos de ellos transitorios, quienes no consultan ni asumen compromisos y lo que es peor no hacen conocer a funcionarios de menor jerarquía, aspectos que la institución asume como metas a cumplir en el corto plazo”.

De ahí la importancia que la alta dirección de las organizaciones desarrollen todas las funciones de la administración moderna, teniendo por finalidad conducirla a su desarrollo y al cumplimiento de su misión. Considerando que las funciones administrativas las empresas planifican, organizan, dirigen, ejecutan, controlan y evalúan y son las cuales la alta dirección deben controlar de esta manera que los recursos con los que se cuentan constituyan al logro del éxito o fracaso de sus instituciones dependiendo mucho de las habilidades administrativas que posean.

Según lo expresado por (Menendez, 2013) para las parroquias rurales, se crea un marco normativo más desarrollado que aquel que constaba en la ley que las regulaba, de ahí que el art 24 y siguientes del COOTAD se establecen la regulación de las parroquias rurales, las cuales “constituyen circunscripciones territoriales integradas a un cantón a través de una ordenanza”. Y dentro de los requisitos consta que deberán tener al menos 10 mil habitantes, de los cuales 2 mil al menos deberán residir en la cabecera parroquial.

(Menendez, 2013) considera que es conveniente indicar que si bien es cierto que las atribuciones de las juntas parroquiales son bastante limitadas pues siguen conservando una vinculación directa con el órgano político cantonal, si reciben recursos pues dentro de sus potestades se incluye la ejecución de obras para la población a través de una priorización adecuada. Considerando que el Estado asigna del presupuesto general del Estado un 21% de fondos permanentes y el 10% de no permanentes para todos los GADS. De los cuales un 67% se llevarán los municipios y tan solo el 6% les corresponderá a las juntas parroquiales.

Cabe indicar que para el reparto se toma en cuenta el tamaño y densidad poblacional, las necesidades insatisfechas, los logros en el mejoramiento de niveles de vida, así como cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (el cual es diseñado por el ejecutivo cada 4 años).

Se considera que la estructura de los GADS parroquiales parece sencilla, pero así también los escasos recursos que se asignan no permiten que los fondos entregados alcancen para cumplir a satisfacción todas las competencias asignadas.

Según lo explicado por (Menendez, 2013) se debe tomar en cuenta que en algunos casos el arriendo del local donde funciona la Junta Parroquial Rural, así como el transporte (compra de vehículos para el ejecutivo así como para los vocales, y pago de remuneraciones para chóferes, hace que todo el presupuesto se diluya en gastos corrientes, quedando los planes en buenas intenciones y sin que la idea de que la población olvidada normalmente marginal o indígena sea atendida de manera directa por sus propias autoridades.

De ahí que se considera que la idea de conformar un gobierno local mucho más cercano a la población rural no debería quedarse tan solo en postulados tanto en la Constitución como en la ley, sino al contrario se deberían asignar los recursos suficientes para que estas instituciones políticas creadas puedan operar al 100%, para lo cual se hace necesario que los recursos que se les asignan se incrementan, que se brinde una debida preparación, capacitación y acompañamiento a los gobiernos parroquiales para su uso adecuado y no dilapidarlos en asuntos suntuarios que nada tienen que ver con la satisfacción de intereses de la población (Menendez, 2013).

Micro

(Pilco, Yanqui, & Lara, 2011) hacen referencia breve a la reseña histórica de la parroquia San Luis, misma que se menciona a continuación:

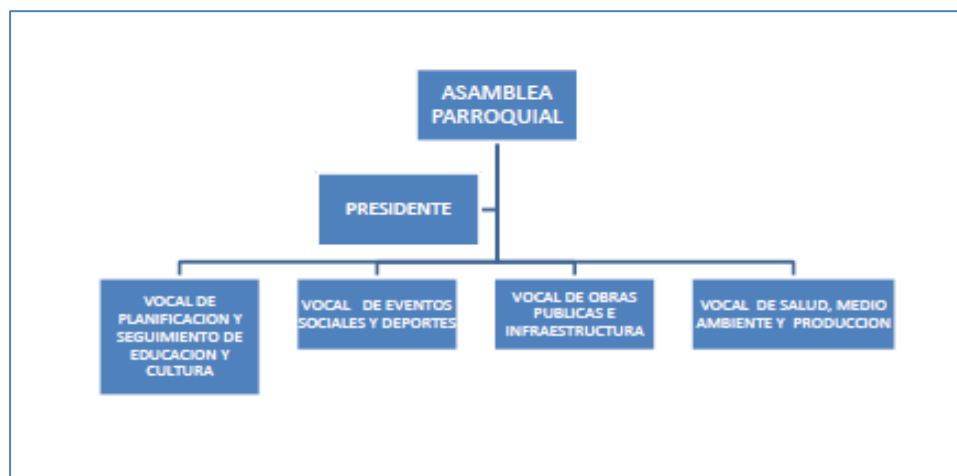
Antes de la llegada de los españoles fue dominio de la aguerrida raza de los Puruhaes comprobado por los hallazgos en excavaciones realizadas en zonas denominadas Changañag, Aguizacte, Llallas Llacta; pertenecieron a la parcialidad de los Llallas súbditos de los Puruhaes; en sus inmediaciones se hallaba la parcialidad de los Asquis que habitaban el Yayaloma y se comunicaban mediante

señales de luces con las tribus de Licán con el transcurso del tiempo fue creciendo con otros pueblos (Pilco, Yanqui, & Lara, 2011).

Luego de la conquista española, la población de San Luis no tiene fecha determinada de fundación. Al fundar la Aldea de Riobamba el 9 de Julio de 1575, la Real Audiencia comisionó a Don Juan Clavijo para que recorriera el Distrito entre las Provincias de Tungurahua y Chimborazo, el Sr. Clavijo en su recorrido fue reuniendo a los indígenas en lugares cómodos y fundando poblaciones pequeñas siendo una de ellas San Luis. La primera población como tal, tuvo su asiento en la planicie de la colonia norte pero la aridez y la sequía de los terrenos como también la falta de agua obligó a los habitantes a realizar un segundo asentamiento a orillas del Río Chibunga aproximadamente en el año 1.700 el cual prevalece hasta la actualidad.

La conformación y organización de las comunidades integrantes de la parroquia actual deviene de épocas posteriores. La creación de San Luis como parroquia rural del cantón Riobamba es publicada el 29 de mayo de 1861 según Ley de División Territorial (Pág.34), en la presidencia del Dr. Gabriel García Moreno.

Ilustración No. 2 Estructura Orgánico funcional



Fuente y Elaboración: Equipo Técnico del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis (2014)

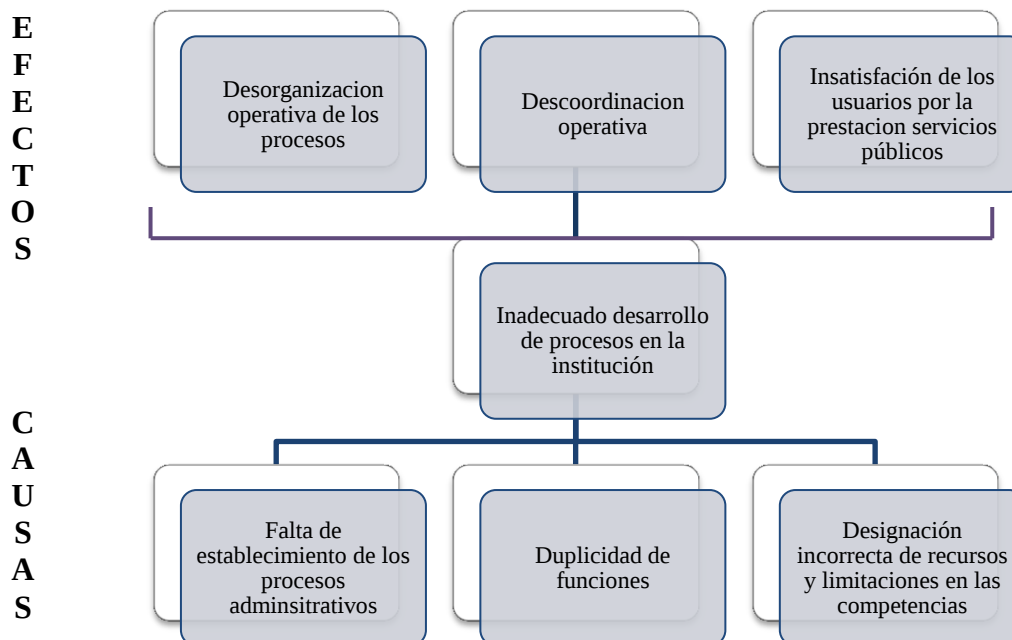
Base legal

La institución basa su funcionamiento en la Constitución (Art. 267) y el COOTAD (Art. 65), que asigna sus competencias.

Es por ello que la investigación centra su atención en las necesidades de los actores sociales denominados usuarios de los servicios, permitiendo de esta manera conocer y analizar el desempeño del recurso humano, que actualmente presta servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis y que dicho desempeño se encamina su acción a satisfacer las necesidades de la población.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

Ilustración No. 3 Árbol de problemas



Fuente: Investigación de Campo (2015)

Elaborado por: La Autora

1.2.3. PROGNOSIS

Para la obtención de buenos resultados se hace indispensable de herramientas administrativas que ayuden a organizar la empresa, el mejoramiento de sus procesos para que la institución sea capaz de adaptarse a cualquier cambio, esto permitirá ayudar con el desenvolvimiento de la institución y ayudar con el control interno de la misma.

Al no tomar estas directrices con la rapidez que el caso amerita, el futuro próximo no sería nada alentador, lo cual originaría problemas de orden social así como la insatisfacción de los usuarios.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La inadecuada definición de procesos origina falta de información técnica para la toma de decisiones en el Gobierno Descentralizado rural de la parroquia San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, lo cual ha ocasionado insatisfacción de los servicios dotados por la institución?

1.2.5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ✎ ¿Por qué la definición adecuada de los procesos permitirá una organización eficiente de las actividades?
- ✎ ¿Qué cambios tendría que adoptar el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis en la aplicación de los proceso para optimizar la prestación de un servicio eficiente?
- ✎ ¿Qué ocurriría si se implementa un modelo de gestión por procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis?

1.2.6. DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

- ⇒ **Campo:** Gobiernos seccionales
- ⇒ **Área:** Procesos
- ⇒ **Aspecto:** Definición de procesos y satisfacción de los servicios
- ⇒ **Temporal:** La investigación tanto bibliográfica como de campo y el trabajo de gabinete abarcarán el periodo 2015.
- ⇒ **Espacial:** Calle Chimborazo frente al parque central

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación tema importante para el ámbito interno de la institución, el mismo se justifica al considerar que la definición de procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, permitirá documentar los procedimientos que permitan brindar un servicio eficiente a la parroquia San Luis, elevando la confianza y el respeto de los habitantes del sector de la parroquia San Luis creando relaciones transparentes, amables y respetuosas entre ciudadanos y servidores públicos con eficiencia y modernidad.

Así también se considera que la definición de procesos generara eficiencia en las actividades dela institución del presente estudio, reflexionando que por ser una institución del estado en la cual aún no se controlan los procesos incurren en actividades que no agregan valor y producen retraso en la prestación de los servicios.

Por lo antes mencionado, se evidencia lo necesario de esta investigación, pues permitirá la eficiencia en el desarrollo de actividades dando lugar a la toma eficiente de decisiones, que estén en relación directa con las exigencias y necesidades de los pobladores del entorno. La ejecución de la investigación es factible, se cuenta con el apoyo necesario, tiempo, recursos humanos, monetarios, tecnológicos y por sobretodo el acceso directo a la fuente de investigación.

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Definir los procesos y la satisfacción de los servicios públicos dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar la situación actual de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis
2. Establecer los procesos administrativos que se generan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis para optimizar la prestación de un servicio eficiente.
3. Diseñar una un modelo de gestión por procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo del presente trabajo se ha fundamentado en investigaciones realizadas anteriormente sobre temas relacionados, tomando en consideración la perspectiva teórica del tema los mismos que han sido desarrollados en algunas instituciones educativas tales como: Universidad Técnica del Norte, Universidad Técnica de Machala; Universidad Técnica Equinoccial y la Escuela Superior Politécnica del Ejercito, trabajos que se detallan a continuación se consultaron los siguientes Trabajos Especiales de Grado:

- ✎ (Vasquez, 2010) tesis titulada Manual de Procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la dirección Comercial de EMELNORTE.

El diagnóstico realizado a directivos y trabajadores que se desempeñan brindando atención al cliente en Emelnorte, demuestra que los clientes tienen que acudir a diferentes oficinas para solicitar un servicio, presentar un reclamo o pedir información, por lo que los tiempos para que un trámite sea atendido es muy alto, no se cumple con los límites que la misma Empresa ha fijado y los que dispone la normativa vigente, la imagen se encuentra muy afectada por esta situación.

- ✎ (Giler, 2012) cuya tesis se titula “La reingeniería como estrategia de nuevos procesos administrativos en el municipio de Portoviejo durante el periodo de octubre del 2011 a marzo del 2012. El objetivo principal de la tesis es evaluar y analizar los cambios obtenidos con la aplicación dela reingeniería en el proceso administrativo en el Municipio de Portoviejo, con lo cual se concluyó que a pesar de que existe poco compromiso por tener en buen orden el despacho donde se trabaja si hay una buena

coordinación para observar y dar la pronta solución a las necesidades de la Ciudadanía

- ⇒ (Avila, 2010) trabajo de grado titulado “Mejoramiento de los procesos de la empresa Neón Center” en del cual se desprende las conclusiones siguientes: El personal desconoce sobre la misión, visión y objetivos de la empresa, eso se debe a que no se tiene una planificación estratégica, provocando que no se cumpla con las metas que quiere alcanzar la empresa. Actualmente la empresa no cuenta con una bodega de materiales cerca de la planta lo que produce demoras innecesarias en la elaboración de los rótulos. La propuesta de mejoramiento de los procesos de la empresa ayudará a obtener ahorros significativos de tiempo que pueden ser aprovechados para la realización de cursos de capacitación y motivación. La empresa necesita un mejor manejo de su inventario para poder realizar compras planificadas, de tal manera que la empresa no se quede sin stock y tenga que parar la producción, o en su defecto tenga exceso de productos que finalmente no se vendan. La empresa entrega los pedidos fuera de los tiempos ofrecidos al cliente, por lo que se debería determinar los tiempos necesarios para cumplir con eficiencia la elaboración de cada tipo de rótulos. Mejorar los procesos planteados, crea un firme compromiso a largo plazo para que los empleados tengan una mejor relación entre departamentos y trabajo en equipo. Dichas conclusiones permitieron expresar las siguientes recomendaciones: La aplicación de los resultados de esta investigación. Sobre la base del mejoramiento de los procesos de la empresa Neón Center, cumplir con los objetivos planteados; esto es, aumentar el rendimiento de la empresa, minimizar costos, tener mayores utilidades, crear un ambiente de trabajo óptimo y dar un buen servicio a sus clientes. El talento humano es el activo más importante de la empresa, por lo que es necesario que la empresa les facilite cursos de capacitación actualizada. En vista que la empresa está creciendo, necesita de manera urgente un sistema contable moderno, de tal forma que se pueda realizar un mayor control del proceso de producción, la determinación de costos, y

la situación financiera. Hacer convenios con los proveedores para dar capacitación a los empleados sobre nuevas técnicas para elaboración de rótulos o nuevos materiales o maquinaria a utilizar de tal manera que la empresa siempre utilice tecnología de punta. Hacer un control de inventarios para determinar qué productos se tiene en stock, y saber que producto se venden más, para realizar mayores importaciones. Realizar una planificación de metas para los empleados, para que tengan una mayor responsabilidad en su trabajo.

☞ (Moreno & Yañez, 2010) en su tesis titulada “Mejoramiento de los procesos de la Gestión Administrativa con énfasis en el área logística de ROCHE ECUADOR S.A.” (División Diagnóstica). El objetivo del mencionado trabajo fue realizar el diseño de mejoramiento de los procesos de la Gestión Administrativa con énfasis en el área logística de ROCHE ECUADOR S.A.” (División Diagnóstica), logrando con esto la eliminación de aquellos procesos innecesarios y optimizando otros, haciendo el tratamiento a los clientes más ágiles flexible y eficiente en el proceso total de la cadena de suministros

En base a los antecedentes investigativos señalados anteriormente se concluye que el presente trabajo servirá como una herramienta para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis, debido a que la misma no ha sido aplicada en dicha institución por lo cual lo hace adecuada, práctica y original.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigadora se alinea en el paradigma crítico propositivo, porque considera que hay múltiples realidades en función de quien lo analice, pues la realidad no es un ente terminado ni concluido, sino más bien tiene múltiples enfoques, cada observador que es quien interpreta la realidad a su manera y dependerá de su contexto, cultura, educación y filosofía personal.

En el enfoque crítico propositivo se busca interpretar y comprender las relaciones internas entre el sujeto y el objeto del conocimiento y de esta manera contribuir a la alteración de la realidad para promover el cambio social.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo de investigación está fundamentado en los siguientes cuerpos legales:

2.3.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR 2008

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

2.3.2. LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control

de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

Art. 66.- Normas Técnicas.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración. Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. VISIÓN DIALÉCTICA DE CONCEPTUALIZACIONES

- a. Actividad.-** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.
- b. Calidad.-** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- c. Cliente.-** Organización o persona que recibe un producto o servicio.

- d.** Competitividad.- La capacidad para identificar oportunamente cambios en las necesidades y expectativas del cliente y dar respuestas concretas a estos cada vez a mayor velocidad.
- e.** Cultura organizacional.- Son las presunciones y creencias compartidas por sus miembros y que son respuestas que el grupo ha aprendido ante problemas de subsistencia con el medio externo y ante problemas internos de integración.
- f.** Diagramas de flujo.- Representación gráfica que describe las actividades de un proceso.
- g.** Diseño de procesos.- Metodología en la cual se reconocen las tareas o actividades que permiten cumplir un objetivo organizacional, además de su impacto dentro de la consecución de metas propuestas (Valor agregado)
- h.** Eficacia.- Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- i.** Eficiencia.- Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- j.** Entradas.- Son los insumos del proceso y pueden ser uno o varios componentes imprescindibles para un producto determinado.
- k.** Indicador.- Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.
- l.** Gestión de procesos.- Enfoque administrativo que permite ver a la organización como un conjunto de actividades interconectadas que funcionan como un todo para materializar sus propósitos, además considera a la organización como un sistema abierto ya que es parte de un sistema mayor llamado sociedad.
- m.** Procedimiento.- Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

2.4.2. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

Ilustración No. 4 Superordinación Conceptual

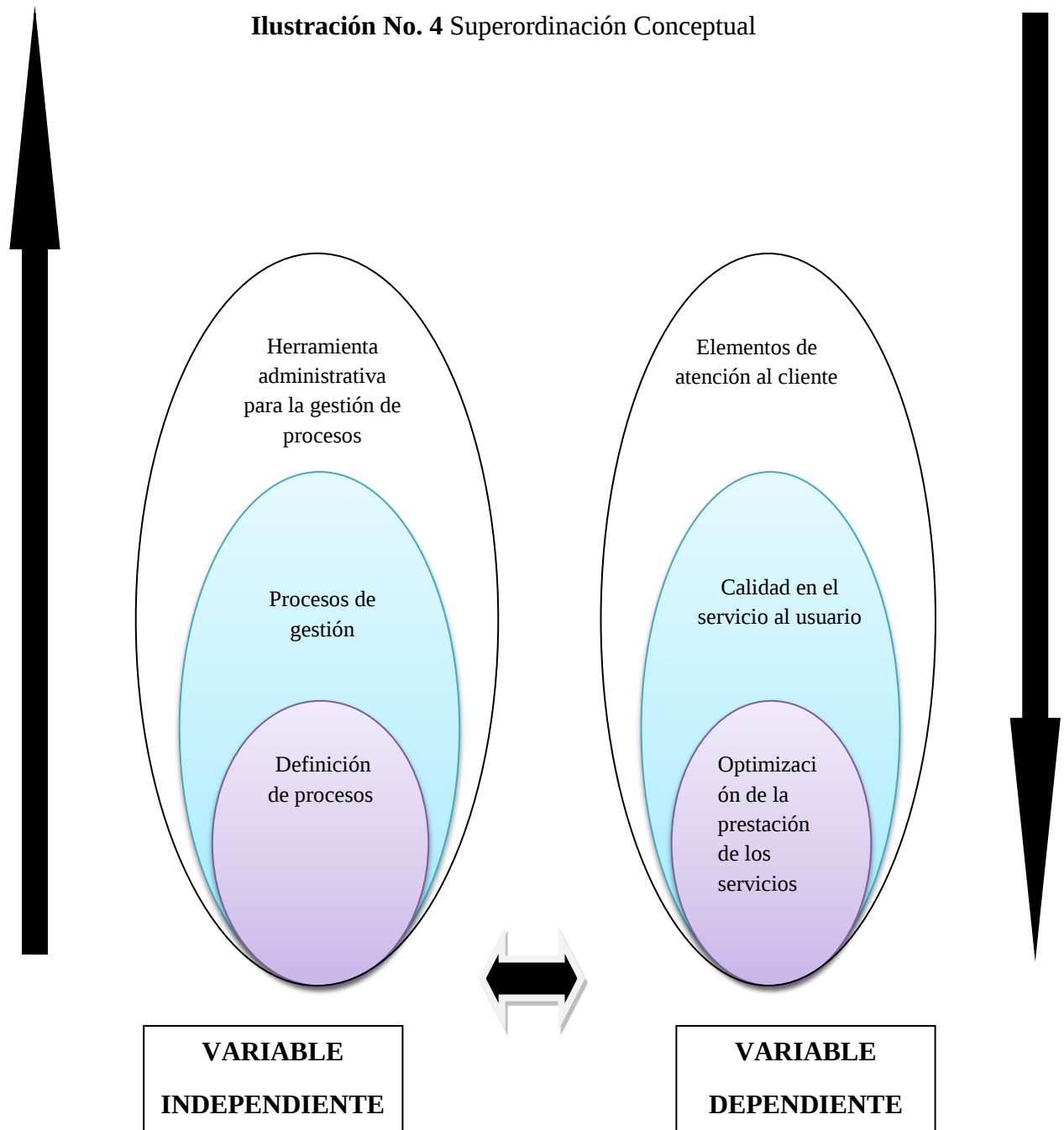
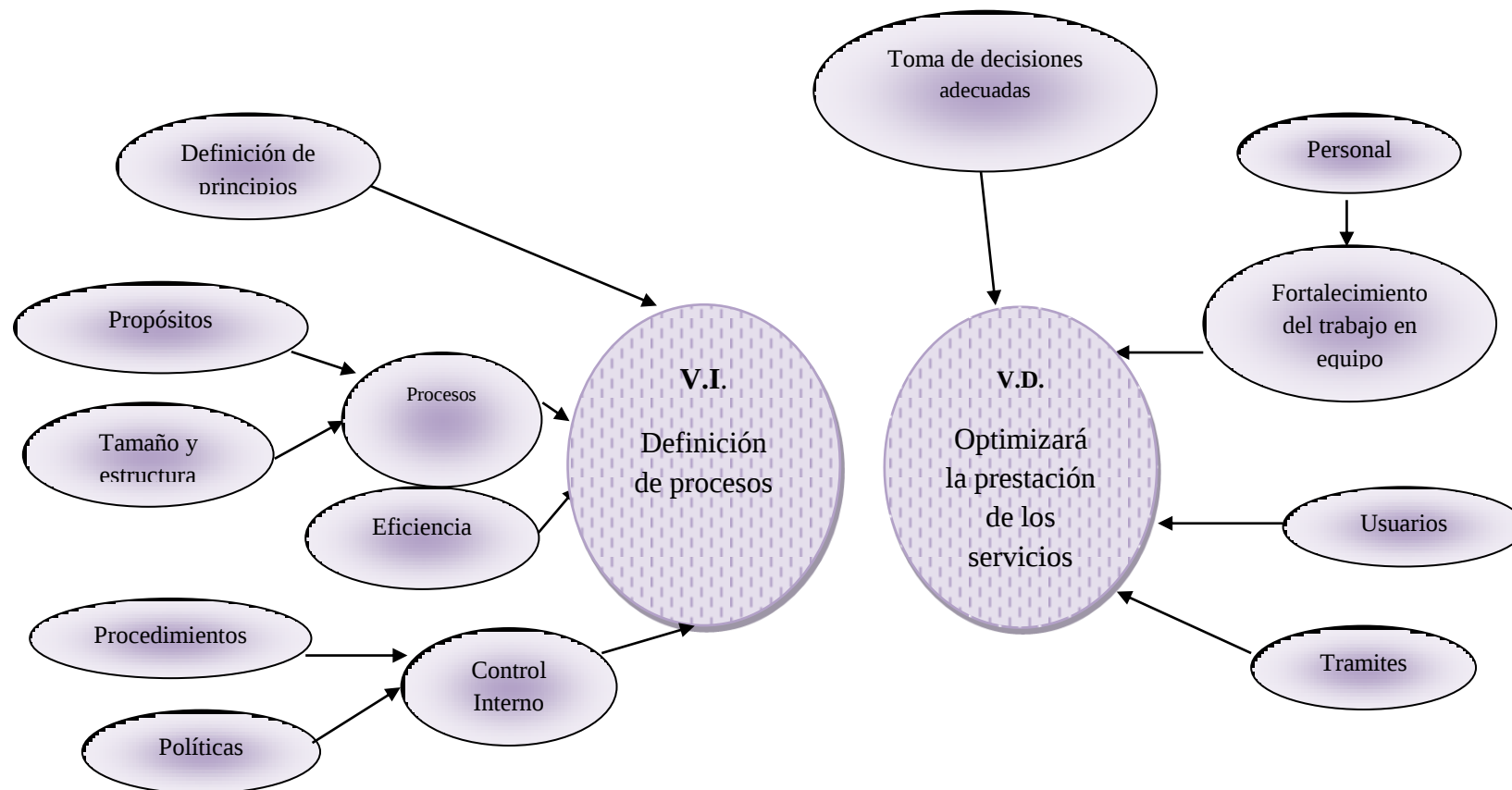


Ilustración No. 5 Sub - Ordinación conceptual



2.4.3. Definición de categorías

2.4.3.1. La definición de los procesos (Variable independiente)

Procesos

A criterio de (Harrington, 2001) el proceso es “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. ”Un proceso es el conjunto de actividades interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y tareas particular es que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados”.

Es así que el proceso sin importar su tamaño se encuentra conformado por los siguientes elementos:

Ilustración No. 6 Componentes del proceso

Entradas(insumos)	Proceso de transformacion	Salidas (resultados)
Recursos del ambiente incluyendo productos o salidas de otros subsistemas	las actividades de trabajo que transforma las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas,las salidas del subsistema	Los porductos y servicios generados por el susbsistema usados por otro sistema en el ambiente externo

Fuente: (Harrington, 2001)

Elaborado por: La Autora

Para (Harrington, 2001) establece que se debe tener en consideración que todas las actividades que se realizan en una organización no necesariamente son procesos, por lo tanto para determinar si una actividad realizada por una organización es un proceso o subproceso, debe cumplir los siguientes criterios:

- ☞ La actividad tiene una misión o propósito específico.

- ↳ La actividad contiene entradas y salidas, se pueden identificar los clientes y/o usuarios, proveedores y producto final.
- ↳ La actividad debe ser apto de descomponerse en operaciones o tareas.
- ↳ La actividad puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de Gestión por procesos (tiempo, recursos, costes).
- ↳ La actividad debe permitir asignar la responsabilidad del proceso a una persona o individuo.

Proceso administrativo

(Sanchez J. A., 2008) considera que “Proceso administrativo es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad”.

Por la definición anterior se menciona que proceso administrativo es la acción, o también, el conjunto de fases sucesivas por medio de las cuales se genera la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso completo que permiten la consecución de objetivos planteados en la organización.

Las fases o etapas del proceso administrativo son:

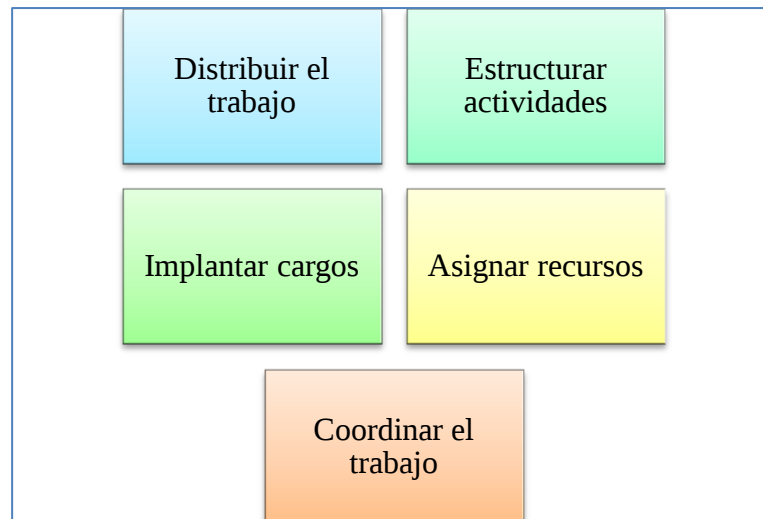
- ↳ **Planeación.-** Para (Koontz & Weihrich, 2008) Involucra la selección de misión, visión, objetivos y de las acciones para llevarlos a cabo, lo cual requiere de la toma de decisiones, es decir, optar diferentes acciones futuras que permitan el logro de metas.

Considerando lo mencionado anteriormente se puede decir que la planeación es el medio por el cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se proyecta a planes y programas futuros.

- ↳ **Organización.-** Según (Duque, 2006) La organización es la fase que se relaciona con el aspecto de organizar, integrar, estructurar los recursos y los

órganos involucrados en su administración, es decir el establecimiento de relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno. Es así que se puede observar en el siguiente gráfico las funciones de la organización:

Ilustración No. 7 Funciones de la fase de organización



Fuente: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/PROCESO%20ADMINISTRATIVO.htm>

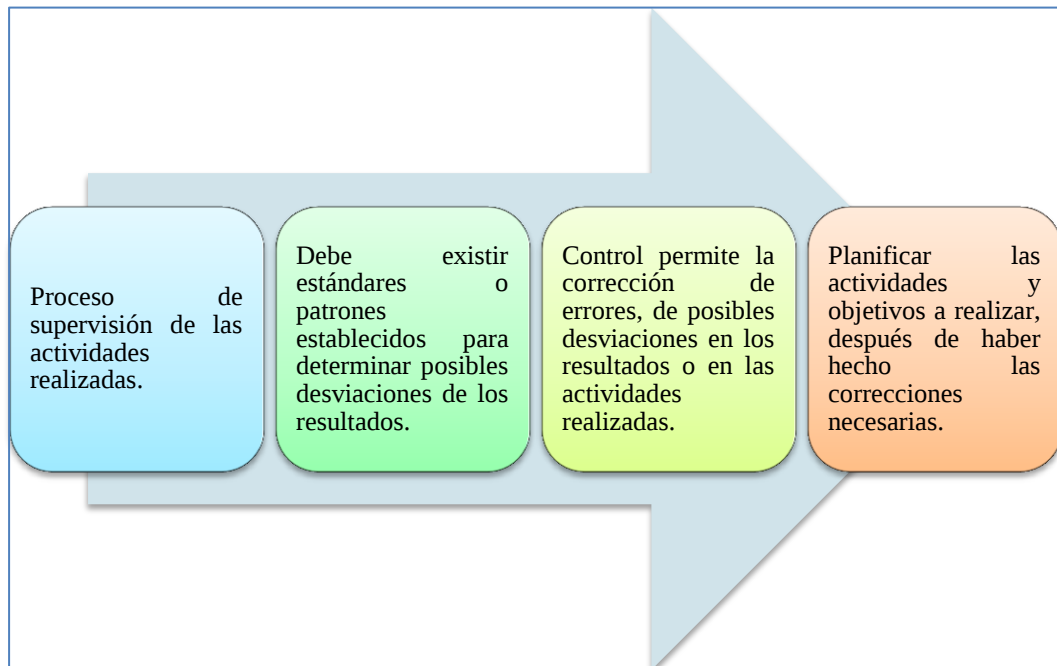
Elaborado por: La Autora

✍ **Dirección.-** Radica en dirigir y verificar que las cosas marchen acorde a lo planificado. Es así que esta fase está relacionada directamente con el talento humano de toda organización, considerando que los mismos son los encargados del desarrollo de las actividades para lo cual es importante lograr que dicho personal se sientan bien en su trabajo y rindan de la forma esperada, esto a través de tres palabras claves: comunicar, liderar y motivar, consiguiendo de esta manera un clima laboral propicio para el desarrollo y logro de objetivos (Duque, 2006).

✍ **Control.-** Para Robbins citado por (Sanchez J. A., 2008) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa"

El mismo autor sugiere que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales y que estos son:

Ilustración No. 8 Elementos del control



Fuente: (Sanchez J. A., 2008)

Elaborado por: La Autora

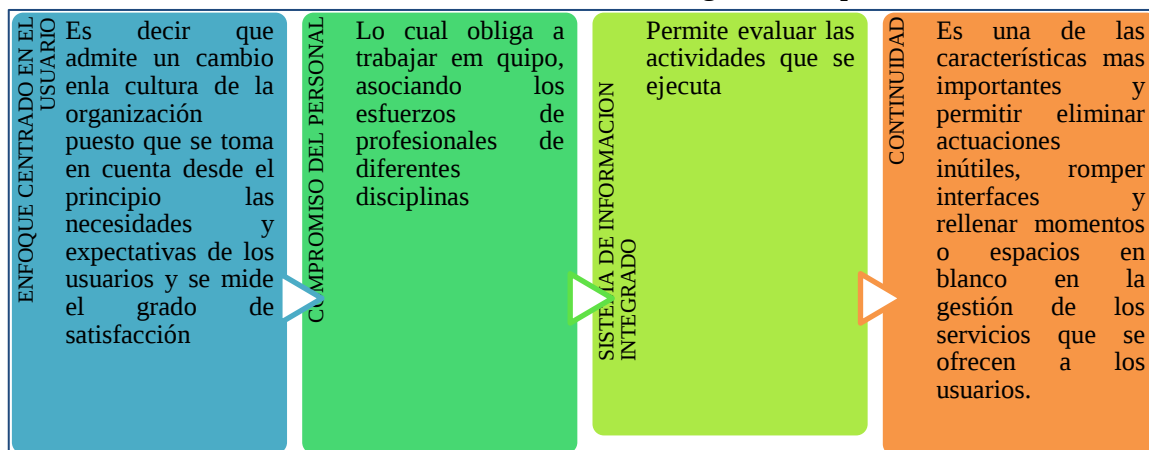
Gestión por procesos

A criterio de (Rojas, 2007) la gestión por procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la organización, con el fin de dar una atención y respuesta única que va dirigida tanto a aumentar la satisfacción de los usuarios como a facilitar las tareas al recurso humano y que requiere la implicación de todo el personal.

Es decir que la gestión por procesos permite realizar un cambio de mejora para la ejecución de actividades, por lo cual se constituye una herramienta para el desarrollo de la organización.

Las características de la gestión por procesos según Harrington citado por (Rojas, 2007) son:

Ilustración No. 9 Características de la gestión de procesos



Fuente: (Rojas, 2007)
Elaborado por: La Autora

Entonces la gestión por procesos consiste en gestionar todos los procesos de la organización, por lo que la misma se centra en los resultados de los procesos, ya que mediante el mismo se determina quién es el responsable de la ejecución de cada actividad y el correcto desempeño para el logro de objetivos y metas institucionales.

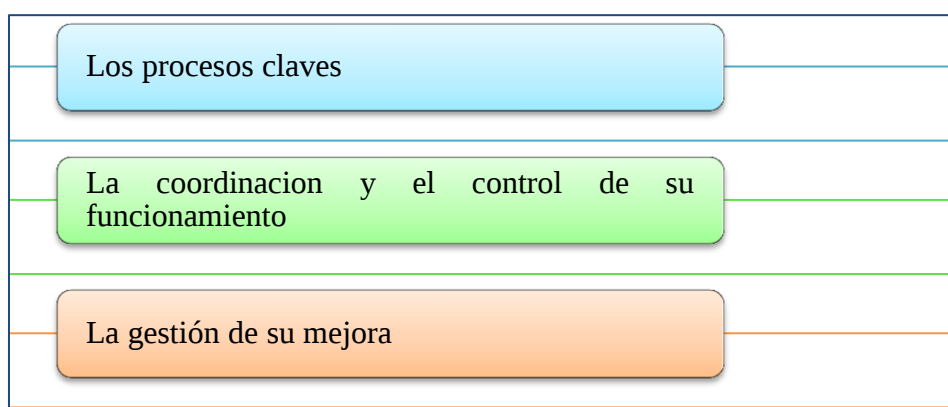
Objetivos de la gestión por procesos

Para (Rojas, 2007) los objetivos de la gestión de procesos se enfocan a lograr mayor productividad en la organización y los mismos son los siguientes:

- ↪ Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado)
- ↪ Acordar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclos)
- ↪ Mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios de forma que a este le resulte agradable trabajar con el suministrador
- ↪ Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario

La Gestión por Procesos es un sistema que se conforma de los siguientes elementos:

Ilustración No. 10 Elementos de la gestión por procesos



Fuente: (Rojas, 2007)

Elaborado por: La Autora

Por ello se considera que si la organización cuenta con un equipo que facilite los procesos, la misma se convierte en ágil, eficiente, flexible y emprendedora dirigiendo sus esfuerzos a la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

La gestión por procesos se comprende con facilidad por si lógica, pero se asimila con dificultad por los cambios únicos, por ello existen indicadores que permiten medir los procesos y que según lo mencionan Jojanson, McHugh, Pendlebury y Wheeler citado por (Rojas, 2007) son los siguientes:

Tabla No. 1 Indicadores para medir el rendimiento de los procesos

CALIDAD	TIEMPO TOTAL DEL PROCESO	COSTO	SERVICIO
1. Satisfacción de necesidades del usuario 2. Adecuación del ambiente laboral para el uso 3. Integridad de los procesos, variaciones mínimas 4. Eliminación de desperdicio	1. Tiempo para llegar al servicio 2. Concepto prestación del servicio. 3. Recepción del pedido hasta la entrega. 4. Respuestas a la fuerza de las expectativas del usuario	1. Diseño e ingeniería 2. Conversión 3. Aseguramiento de la calidad 4. Gestión del usuario 5. Administración 6. Inventarios 7. Materiales, insumos	1. Apoyo al usuario 2. Servicio a los usuarios 3. Flexibilidad para satisfacer los cambios de las expectativas del usuario.

Fuente:(Rojas, 2007)

Elaborado por: La Autora

El mejoramiento de procesos

“El Mejoramiento de procesos como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado” (Kabboul, 2003).

Según (Rojas, 2007) el mejoramiento de los procesos busca:

- ↪ Eliminación de la burocracia
- ↪ Eliminación de la duplicación
- ↪ Aseguramiento del valor agregado
- ↪ Simplificación
- ↪ Contra errores
- ↪ Reducción de tiempos e ciclo
- ↪ Crecimiento
- ↪ Estandarización
- ↪ Automatización y /o mecanización

Metodología para la documentación de procesos

Para (Pérez Fernández, 2010) existen algunas herramientas que permiten la normalización de los procesos como los que se pueden observar a continuación:

Tabla No. 2 Herramientas para la normalización de los procesos

HERRAMIENTA	CARACTERÍSTICAS	USO
Procedimiento documentado	Descripción exhaustiva	Procesos, actividades o tareas (instrucciones de trabajo) que hayan de ser descritos en todos sus detalles.
Hoja de proceso	Razonablemente descriptiva	Cuando no haya otra herramienta más adecuada.
Matrices	Claridad y comprensión	Procesos secuenciales
Diagrama de bloques	Sencillez, intuitivo, Muestra con claridad input, output.	Primera visión de procesos complicados.
Diagrama de flujo funcional	Especifica gráficamente la participación de la áreas organizativas.	Procesos largos o muy interfuncionales. Análisis de procesos
Mapa de comunicaciones	Describe sencilla y extensamente entradas y salidas	Donde la secuencia de actividades del proceso sea muy simple y evidente. Procesos que manejan muchos datos y producen información

Fuente: (Pérez Fernández, 2010)

Elaborado por: La Autora

Entonces considerando la tabla anterior se puede decir que los pasos a seguir en la documentación de los procesos son las siguientes:

- ↳ Levantar la información requerida y definir los macro procesos y procesos que componen la institución.
- ↳ Realizar el Diagrama de Definición de los macro procesos y procesos encontrados.
- ↳ Realizar el Diagrama de Flujo Estándar de cada uno de los macro procesos y procesos con el fin de observar la secuencia lógica de actividades de los mismos.
- ↳ Realizar el Diagrama de Flujo Funcional en el que se podrá observar las personas involucradas en la realización de cada una de las actividades y el tiempo de duración de cada actividad.

Diagrama de flujo

A criterio de (Miller, 2007) los diagramas de flujo permiten analizar la frecuencia de un conjunto de eventos, el mismo no necesariamente muestra la interdependencia de los eventos, o cuales eventos suceden al mismo tiempo que otros.

Así también (Krajewski & Ritzman, 2005) considera que un diagrama de flujo describe la información de clientes, empleados, equipo o materiales, y todos los recursos necesarios para que se lleve a cabo un proceso. Es necesario mencionar que no existe un formato establecido o rígido para la elaboración de un diagrama de flujo ya que se considera que es posible y aceptable dibujar el diagrama simplemente con cuadros, líneas y flechas.

En consideración a lo expuesto anteriormente los diagramas de flujo es una técnica que inicia con un listado de todas las actividades que actualmente integran el proceso, misma que facilitara tener una información clara y sencilla de entender y analizar, para lo cual es necesario hacer una representación gráfica, el mismo que describirá el proceso, los responsables de cada actividad, las rutas, decisión e inspección que sean necesarias realizar.

Metodología para preparar un diagrama de flujo

A criterio de (Perugachi, 2006) para realizar un diagrama de flujo es necesario que seguir los siguientes pasos:

- a. Propósito: que es lo que se intenta hacer con el diagrama
- b. Determinar el nivel del detalle requerido
- c. Definir los límites del proceso
- d. Utilizar los símbolos apropiados
- e. Hacer preguntas relacionado con: ¿Quién recibe la entrada input? ¿qué es lo que primero se hace con el input?
- f. Documentar
- g. Completar: se debe construir el diagrama hasta conectar todos los resultados outputs.
- h. Revisión
- i. Determinar oportunidades

A continuación se presenta la simbología que más se emplea para dibujar un proceso:

Tabla No. 3 Símbolos para representar un proceso

REPRESENTACIÓN GRAFICA	DESCRIPCIÓN
	Control
	Proceso
	Decisión
	Documentos generados; oficios, memorandos, informes
	Inicio/Fin
	Demora
	Información
	Conector entre páginas

Fuente: (Perugachi, 2006)

Elaborado por: La Autora

2.4.3.2. Optimización de la prestación de servicios (Variable dependiente)

Calidad en el servicio al cliente

Para (Peel, 2006) define a la calidad en el servicio al cliente como los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y uso para cumplir con sus expectativas, es decir es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos del servicio.

Por lo antes mencionado es importante que el prestador de servicios defina y comunique con claridad las necesidades de los clientes (usuarios), y se debe tener en consideración que la calidad del servicio siempre varia, pues depende de la circunstancia del problema.

Satisfacción de los Clientes

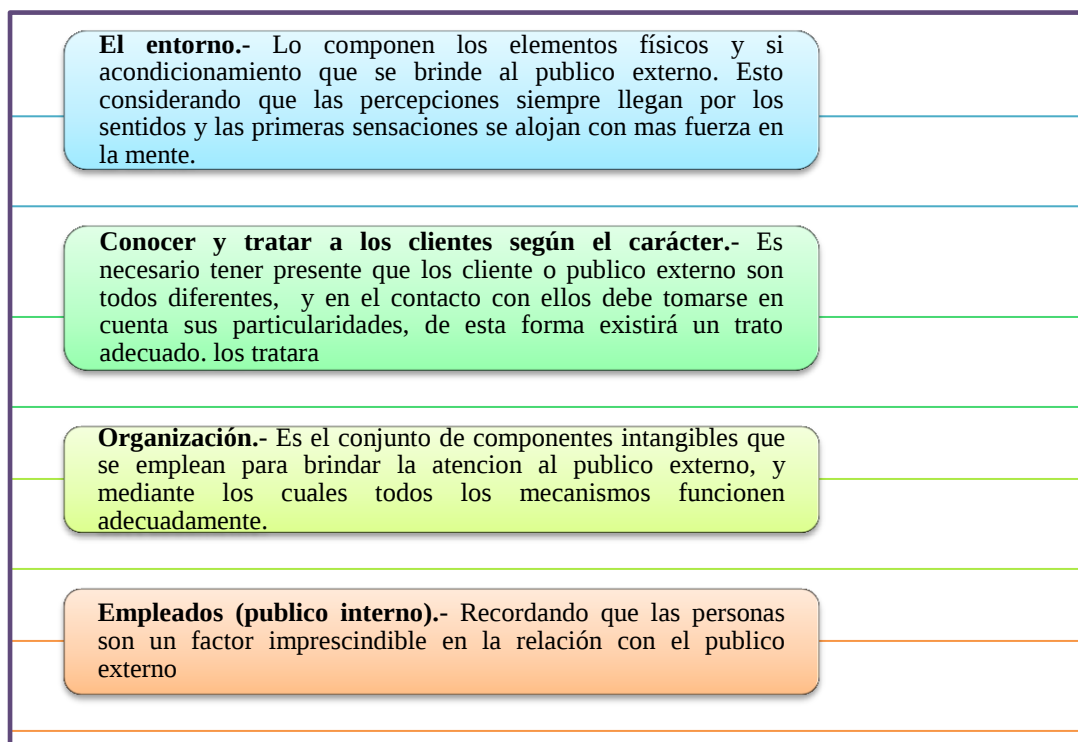
Según (Thompson, 2005) la satisfacción del cliente” es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la “mente” de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ende el objetivo de mantener fidelidad de los clientes es brindarles satisfacción de cada cliente o usuario, es así que este aspecto ha sobrepasado los límites del área de la comercialización para fundamentarse en cada una de las áreas de la organización y convertirlas en instancias exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que todo el personal que labora en una empresa u organización, esté al tanto de los beneficios de lograr la satisfacción del cliente o en el presente caso los usuarios del GADP de San Luis, es decir conocer que requieren los usuarios, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los usuarios y en qué consiste el rendimiento percibido, logrando de esta manera que los mismos cuenten con una herramienta que les permita determinar cómo satisfacer las expectativas del usuario.

Elementos de atención al cliente

Para (Sánchez, 2010) cualquiera sea el motivo que acerca a los clientes o público externo a la organización, existen varios elementos entre los cuales se tiene los siguientes:

Ilustración No. 11 Elementos de la atención al cliente



Fuente: (Sánchez, Comunicación Empresarial y Atención al cliente, 2010)

Elaborado por: La Autora

Fases de la atención al cliente

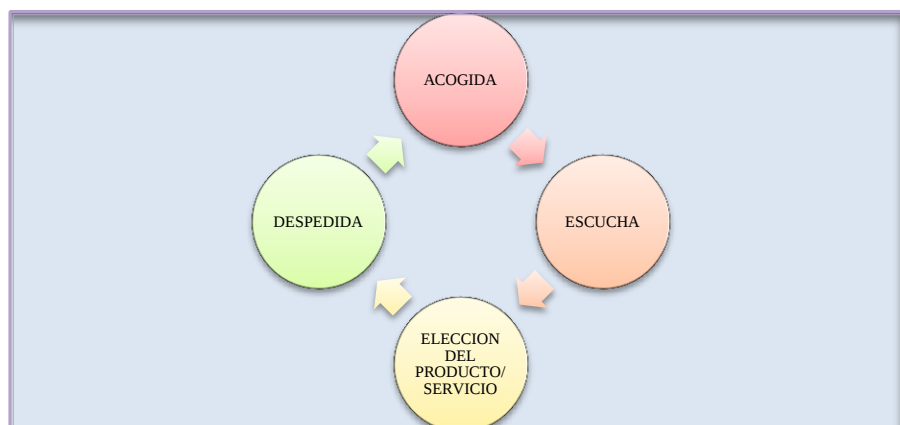
Según (Pérez, 2010) dentro de las expectativas más frecuentes de los clientes, se encuentra la atención rápida y eficiente por parte del personal de cualquier organización. Entonces se considera que el personal de una organización debe poseer conocimientos técnicos necesarios sobre los productos y los servicios que se ofrece en la misma, además deben mostrar habilidades eficientes en la comunicación que realicen.

Es así que a continuación se presenta las fases de la atención al cliente:

- a. Acogida.- Es la fase en la cual el cliente sobre la atención que ofrece es fundamental, pues se establece contacto visual con el cliente a través de un saludo de bienvenida esto se produce cuando el público interno tiene una actitud positiva y un estado de ánimo y se predisponen a ofrecer un servicio de excelencia.
- b. La escucha.- Significa que se debe saber interpretar y entender lo que el cliente necesita, por lo tanto el personal de la organización debe esforzarse en comprender el mensaje que trasmite el cliente o usuario, prestar la debida atención a la comunicación verbal como no verbal sin pasar por alto la situación y el contexto de esa interacción.
- c. Elección del producto o servicio.- La oferta de productos y servicios de las empresas se comunica al mercado objetivo por diferentes medios que garantizan la captación de los clientes o usuarios.
- d. Despedida.- Es la etapa final de cierre para el lograr un nivel de excelencia en el servicio, se debe seguir con la actitud abierta y positiva.

Para una mejora comprensión de lo mencionado anteriormente se lo observa en la ilustración siguiente:

Ilustración No. 12 Fases de la atención al cliente



Fuente: (Sánchez, Comunicación Empresarial y Atención al cliente, 2010)

Elaborado por: La Autora

Quejas y reclamos como actuar

Considerando que cuando se trata de ofrecer una atención de calidad al usuario el objetivo a alcanzar debe ser reducir sus inconvenientes y aumentar su satisfacción.

Por ello (Paz, 2010) menciona que debe tenerse en consideración que en ocasiones se presentan los usuarios o clientes insatisfechos, pero generalmente los mismos no manifiestan dichas insatisfacciones debido a las siguientes razones:

- ↳ La creencia de que sus reclamaciones no cambiaran nada
- ↳ Porque una queja requiere tiempo y esfuerzo
- ↳ El cliente (público externo) no se siente bien expresando su frustración.
- ↳ No le gusta las situaciones de enfrentamiento

Entonces se asume que los clientes (usuarios) insatisfechos son aquellos que:

- ↳ Hacen comentarios negativos.- Lo que puede decir que genera rumores que van en decremento de la imagen de la institución.
- ↳ Pueden abrir la puerta a la competencia

Por lo tanto no se debe olvidar que las quejas y reclamos pueden servir de oportunidad de recuperar a los clientes insatisfechos, para conseguir fidelizarlos.

Calidad en atención al cliente (usuario)

(Londoño, 2008) parte de una breve definición de calidad diciendo que “es una condición que permite valorar a las personas, acciones y a las cosas.”

Por lo tanto se considera que la satisfacción del cliente (usuario) según la apreciación de (Londoño, 2008) es uno de los aspectos que en la actualidad contribuye a determinar la posición de la empresa a largo plazo. Por lo cual la valoración de la calidad del servicio son parte de los clientes y se fundamenta en una serie de factores tales como:

- ✍ Aspectos tangibles.- Son aquellos elementos que le cliente puede ver, sentir y tocar, lo cual sirve de referencia para valorar la calidad del servicio.
- ✍ Fiabilidad, ausencia de errores.- Se refiere a entregar productos y/o servicios sin errores y libres de fallos lo cual constituye un aspecto fundamental en la valoración del servicio.
- ✍ Atención rápida y responsable.- La sociedad actual exige un ritmo de respuestas rápidas, por lo cual es necesario dar respuestas contrastadas, honestas y profesionales al cliente.
- ✍ El dar la sensación al cliente que es importante.- parte fundamental de una atención de calidad es lograr que el usuario o cliente se considere importante así como sus necesidades.

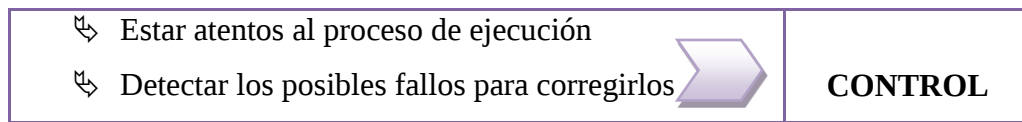
En cambio para (Pérez, 2010) la calidad de la atención al cliente es un proceso dirigido a la satisfacción total de los requerimientos y necesidades del cliente. Lo cual permite fidelizar a los clientes, así como traer un mayor número de clientes a través de la experiencia compartida persona a persona y diferenciar a la institución de sus competidores más cercanos.

Entonces se puede decir que el cliente o en este caso usuario es el juez principal de la calidad del producto o servicio que se ofrece, es importante ofrecer un valor agregado a los requerimientos de los usuarios, logrando de esta manera la satisfacción de los mismos.

Teniendo en consideración que parte del éxito de una organización depende del equilibrio y satisfacción de las necesidades de todos los grupos que sean partícipes en las actividades diarias de la misma, esto a través de un enfoque de orientación hacia los resultados lo cual involucra aspectos tales como la motivación, la comunicación que debe ser compartida a todos quienes forman parte de la institución, permitiendo de esta manera alcanzar las metas establecidas así como alcanzar una excelencia en el servicio y por ende la satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes.

Procedimientos de control en la atención al cliente

Para (Sánchez, 2010) es importante determinar el porqué es de controlar siendo este el asegurar el resultado, por ello que para asegurar el resultado es imprescindible:



La misma autora menciona que es necesario tener en consideración que aunque se hagan bien las cosas, un cierto grado de control es necesario, para prevenir fallos. La autocomplacencia no suele dar buen resultado, ya que todo es mejorable, y más cuando se trata de atender a las personas.

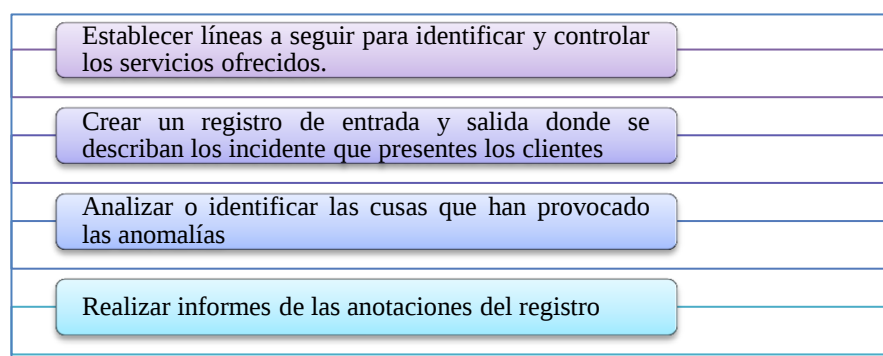
Así los medios de control a criterio de (Sánchez, 2010) permiten obtener información, por lo cual los datos en el servicio de atención al cliente son:

- ↳ Como se desarrollan los procesos
- ↳ Tiempo de atención
- ↳ Falos que se producen
- ↳ Cantidad y tipo de quejas o protesta
- ↳ Cantidad y tipo de reclamaciones
- ↳ Porcentaje de reclamaciones resueltas
- ↳ Medios por los que se contactan los clientes

Considerando que procedimientos y evaluación de control del servicio de atención al cliente es la intervención formal la misma que consiste en la verificación del cumplimiento de todos los requisitos que preceptivamente deben estar incorporados en la aplicación de procedimientos de calidad en la atención al cliente. (Fernandez Verde & Fernandez Rico, 2010)

Por ende las actividades que se deben realizar para un control en la atención al cliente son:

Ilustración No. 13 Actividades para el control en la atención al cliente



Fuente: (Fernandez Verde & Fernandez Rico, Comunicación Empresarial y Atención al Cliente, 2010)

Elaborado por: La Autora

2.5. HIPÓTESIS

2.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

La definición de procesos utilizado como una herramienta de Gestión optimiza la prestación de los servicios dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para la satisfacción de los usuarios

2.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS U OPERACIONALES

1. Los actuales procedimientos administrativos que se realizan en la institución, no contribuyen al fortalecimiento de la entidad.
2. La definición de procesos permite la operacionalización de los recursos de la institución.
3. La diagramación de los procesos para la mejora continua de los procesos administrativos, contribuyen a corregir y controlar sus actividades.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

La definición de los procesos

2.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Optimización de la prestación de los servicios

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

La investigación es una actividad que tiene su origen en la curiosidad innata del ser humano, es decir, responde a ese deseo permanente de conocer, el “por qué de las cosas”. Los constantes estímulos (problemas, dificultades o necesidades) obligan a investigar y buscar soluciones, así la investigación es la base de toda ciencia y fuente de aumento del saber; constituye un auténtico factor de desarrollo económico y social; es un factor estratégico de progreso y autonomía; es un recurso para mejorar la vida humana.

Por la naturaleza básica de la investigación ésta se halla encuadrada bajo un marco cualitativo, que según VERA (2010: Internet) “estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema.

Sera de utilidad en la presente investigación dado que es pertinente saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso del asunto o problema además de determinar la relación de causa y efecto entre las variables.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación requiere de un concienzudo trabajo de campo, para acceder a las fuentes primarias para la recolección de la información, concomitantemente con el trabajo de campo se realizó una amplia investigación bibliográfica para la construcción del marco teórico y los antecedentes investigativos.

3.2.1. Investigación de campo

Según (Arias, 2003) la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”.

Se procedió a aplicar una encuesta directa tanto al personal como a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis. Así este estudio sistemático de los hechos en la institución, permitió determinar si el servicio prestado por el organismo es el adecuado, para lo cual se ha tomado contacto en forma directa con la realidad a través de la encuesta, para obtener información de acuerdo con los objetivos de la institución.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Para el autor (Palella & Martins, 2010) la investigación bibliográfica se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase.

Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables, en este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes. Es por tanto que en el presente trabajo este tipo de investigación permitió realizar un análisis teórico y conceptual, que incidió en el manual de gestión administrativa, apoyándose en fuentes de carácter primario o secundario lo cual llevará a la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado.

Para lo cual se recopiló, organizó, valoró la información bibliográfica sobre manuales de gestión administrativa, talento humano, y procesos administrativos esto ayudó a tener una visión del problema.

3.3. NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Cuando se inicia el capítulo de la metodología lo primero que se encuentra el investigador es la definición del tipo de investigación que desea realizar. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. Así, el punto de los tipos de investigación en una investigación va a constituir un paso importante en la metodología, pues este va a determinar el enfoque del mismo.

3.3.1. Investigación descriptiva

Según Danhke citado por (Hernandez S, 2005) la Investigación Descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Es así que la investigación descriptiva describió las cualidades de los usuarios del Gobierno Descentralizado Rural de la Parroquia San Luis

3.3.2. Investigación Exploratoria

Para (Hernandez S, 2005) la Investigación Exploratoria se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Entonces la investigación exploratoria permitió explorar cuales son los procesos que se desarrollan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población y si de esta se debe tomar una muestra, cuando se trata de seres vivos, en caso de objetos se debe establecer cuál será el objeto, evento o fenómeno a estudiar.

3.4.1. Población

La población que LEVIN & RUBIN (1996: Internet), considera como “un conjunto de todos los elementos que está estudiando, acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones”, en la Gobierno Descentralizado Rural de la Parroquia San Luis la población está conformada por está conformada por la Población Económicamente Activa (PEA) que corresponde a 6218 habitantes de la parroquia San Luis.

3.4.2. Muestra

SPIEGEL (1991: Internet) dice que: “Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla”. Facilita el estudio, cuesta menos y conlleva menos tiempo y elevar el nivel de calidad. Una muestra representativa contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en tal población, sin embargo de estas ventajas, la presente investigación no requiere de una muestra dado el reducido número de colaboradores.

MUESTRA.- En el presente caso se tomará la PEA de la Parroquia San Luis, Cantón Riobamba, y para determinación de la muestra se hace uso de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{m}{e^2(m-1)+1}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

m= Población = 6218 (PEA en edades comprendidas entre los 15 y 40 años)

e= Error admisible = 5%

$$n = \frac{6218}{(0.05)^2(6218 - 1) + 1} = \frac{6218}{0.0025(6217) + 1} = \frac{6218}{16.5425} = 375$$

n= 375 personas a encuestar

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla No. 4 Variable Independiente: Definición de procesos

Concepto	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Definición de procesos.- Es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos material es coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.	Procesos	Objetivos Organización Enfoque Sistémico Evaluación	Eficiencia Economía Eficacia Personal	Procesos de gestión, riesgos, control y dirección. Ambientes legales y culturales. Propósitos, tamaño y estructura. Personas dentro y fuera de la institución. Definición de principios básicos.

Elaboración: La Autora

Tabla No. 5 Variable dependiente: Optimización de la prestación de servicios

Concepto	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Optimización e la prestación de servicios.- Especificación final del servicio y planeación de Procesos y recursos a través de herramientas administrativas	Normas y Procedimientos de Control Interno.	Fortalecimiento institucional, en el campo administrativo y satisfacción de los usuarios	Desarrollo de procesos administrativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba Fortalecimiento del talento humano.	Satisfacción de servicios Mejoramiento continuo de la calidad de los servicios Fortalecimiento del trabajo en equipo, Práctica de valores, etc.

Elaborado por: La Autora

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para HERRERA et al. (2002:174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

El plan para la recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis planteados, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos.

Las técnicas utilizadas para el desarrollo del presente fueron las siguientes:

- a. *La Observación Directa:*** Para este trabajo de investigación se aplicó la técnica de la observación directa ya que el investigador pudo evidenciar y visualizar de cerca la problemática. Puesto que se observara los procesos que se desarrollan en la institución objeto de estudio.
- b. *Encuesta.-*** Esta encuesta cuenta con una estructura lógica, rígida que permaneció inalterada a lo largo del proceso investigativo, y la misma será aplicada a la PEA definida.

Los instrumentos empleados fueron:

- a. *Ficha de observación.-*** Son un instrumentos fundamental para registrar aquellos datos que nos proporcionan las fuentes de primera mano o los sujetos que viven la problemática presentada (Herrera, 2011).
- b. *Cuestionario.-*** El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas & Campos, 2005).

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Posterior a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, es necesario de forma inmediata, al procesamiento de la información se dará a través de un trabajo de gabinete, en el que:

- ↳ **Revisión crítica de la información recogida:** limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente,..
- ↳ **Repetición de la recolección,** en ciertos, para corregir fallas de contestación.

Luego de esto se procesara la información a través del paquete informático Windows XP, programa Microsoft Excel, que facilita el análisis, interpretación y presentación de la información en tablas y gráficos.

CAPITULO IV

EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del enfoque y del tipo de investigación que se haya seleccionado, como también de los objetivos que se hayan planteado. En función del trabajo de campo realizado y siguiendo la metodología establecida, es oportuno presentar la información arrojada para los análisis y las interpretaciones respectivas que de ella se pueda hacer. Se procedió a la codificación de los resultados, para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis del análisis.

4.1. Resultados encuestas aplicadas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis.

Pregunta 1.- ¿El GADP de San Luis cuenta con un organigrama estructural?

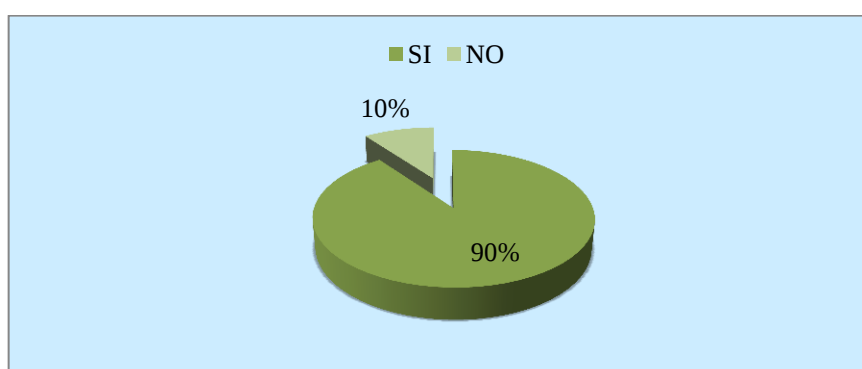
Tabla No. 6 Organigrama estructural

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90
NO	1	10
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 1 Organigrama estructural



Fuente: Tabla No. 6

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 90% mencionan que si existe un organigrama de la institución; y el 10% mencionaron que no existe. Es necesario que a todo el personal de la institución se dé a conocer la estructura orgánica de la misma.

Pregunta 2. ¿Cree usted que las funciones están?

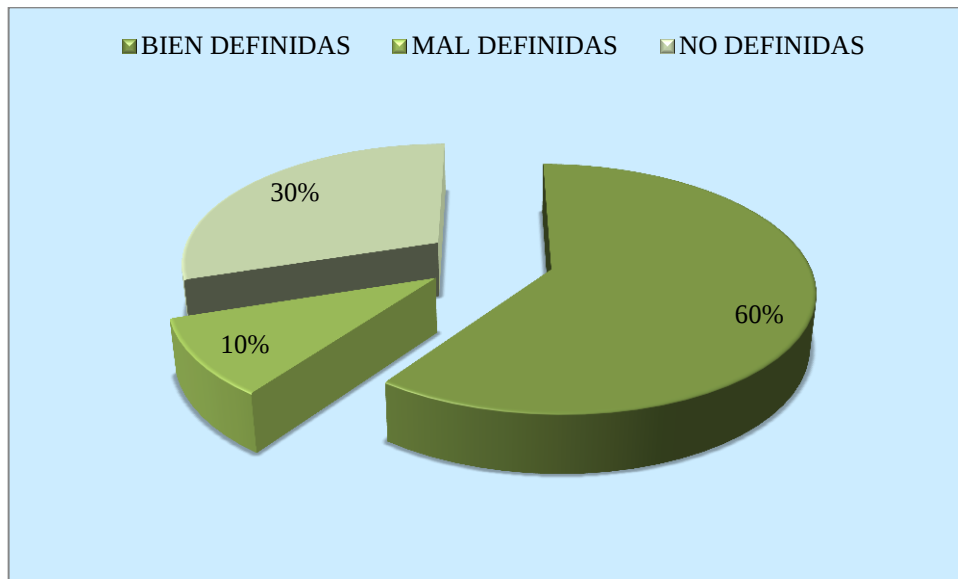
Tabla No. 7 Definición de funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BIEN DEFINIDAS	6	60
MAL DEFINIDAS	1	10
NO DEFINIDAS	3	30
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 2 Definición de funciones



Fuente: Tabla No. 7

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 60% opinan que las funciones están bien definidas; el 30% que No, mientras que el 10% consideran que están mal definidas. Por los resultados obtenidos en la presente interrogante se considera oportuno se establezcan de manera adecuadas las funciones de todo el personal de la institución.

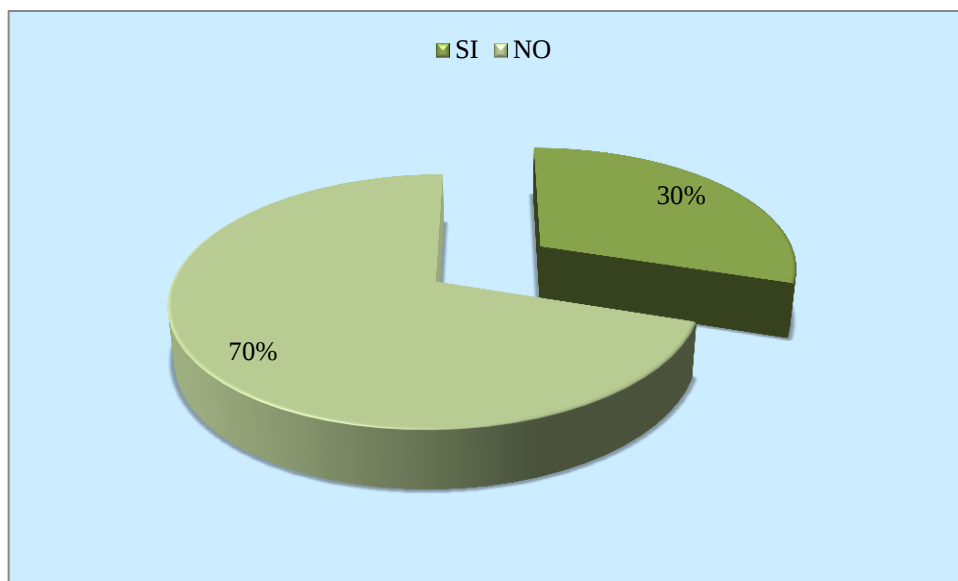
Pregunta 3. Considera Usted que las funciones y procesos que usted realiza dentro de la Institución están definidas en un manual?

Tabla No. 8 Funciones y procesos constan en un manual

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30
NO	7	70
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis
Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 3 Funciones y procesos constan en un manual



Fuente: Tabla No. 8
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 70% consideran que las funciones y procesos no constan en un manual; y el 30% opinan que sí. La comunicación en la institución debe tenerse en consideración como factor primordial para dar a conocer funciones y procesos

Pregunta 4. ¿A su criterio el clima laboral de la organización es?

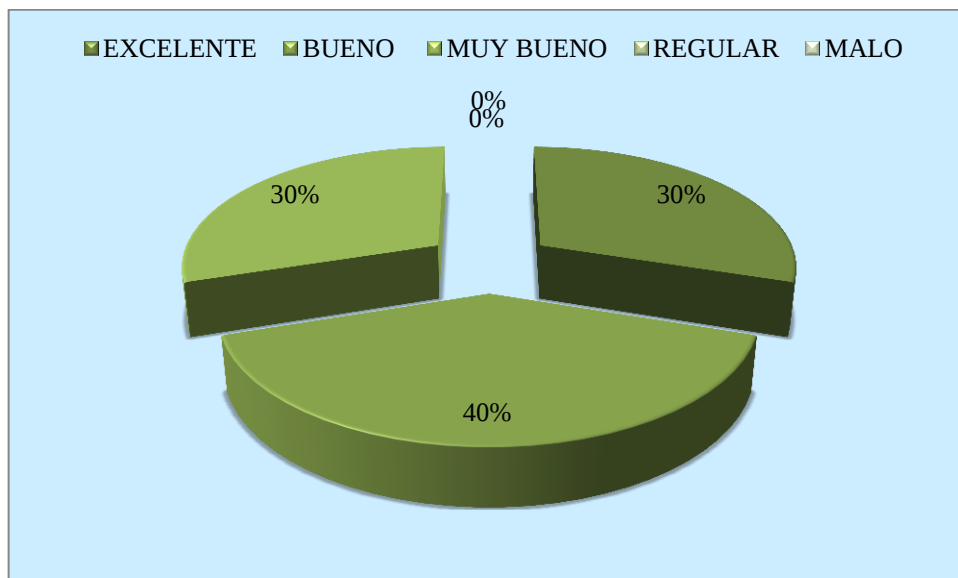
Tabla No. 9 El clima laboral de la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	30
BUENO	4	40
MUY BUENO	3	30
REGULAR	0	0
MALO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 4 El clima laboral de la institución



Fuente: Tabla No. 9

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Con respecto a la presente interrogante el 100% de los encuestados el 40% consideran que el clima laboral en la institución es bueno; el 30% que es excelente y en el mismo porcentaje del 30% que es muy bueno. De los resultados obtenidos se observa que existe un clima laboral adecuado para el desarrollo de las actividades

Pregunta 5. Señale su formación académica

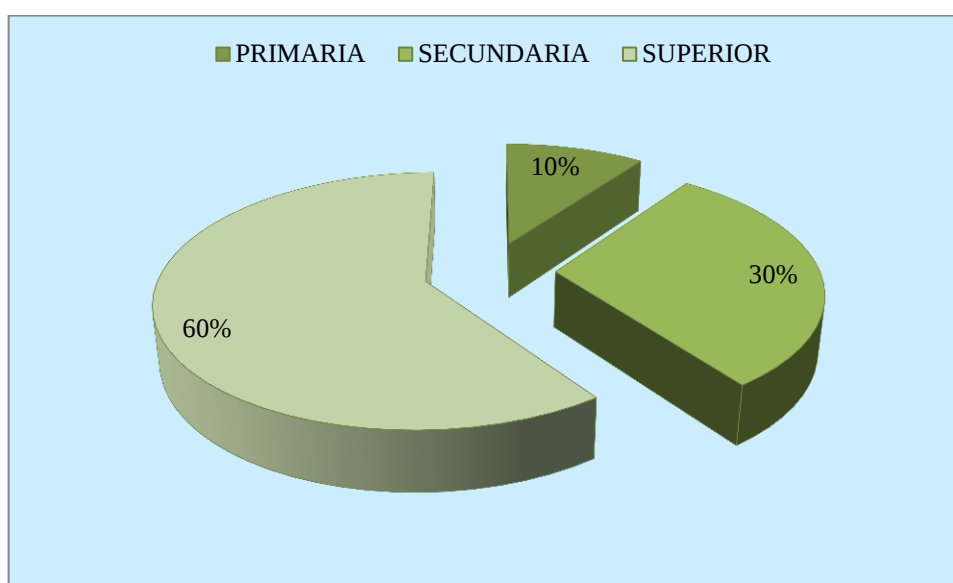
Tabla No. 10 Formación académica del personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	1	10
SECUNDARIA	3	30
SUPERIOR	6	60
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 5 Formación académica del personal



Fuente: Tabla No. 10

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 60% del personal cuenta con formación superior, el 30% con educación secundaria y el 10% con nivel de educación primaria. El nivel de educación del personal es adecuado lo cual permitirá se pueda seguir brindado capacitación logrando un desarrollo profesional

Pregunta 6. ¿Recibe capacitación en el área a la cual representa?

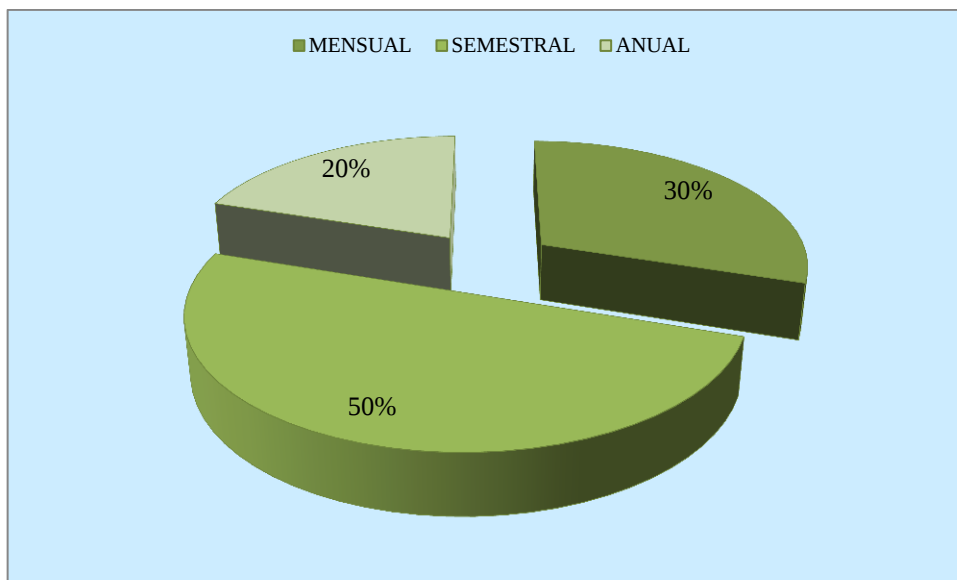
Tabla No. 11 Capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	3	30
SEMESTRAL	5	50
ANUAL	2	20
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 6 Capacitación



Fuente: Tabla No. 11

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 50% mencionan que reciben capacitación semestralmente, el 30% que la reciben mensual; y, el 20% de forma anual. Se considera importante que se brinde capacitación a todo el personal dela institución considerando que el mismo es una inversión.

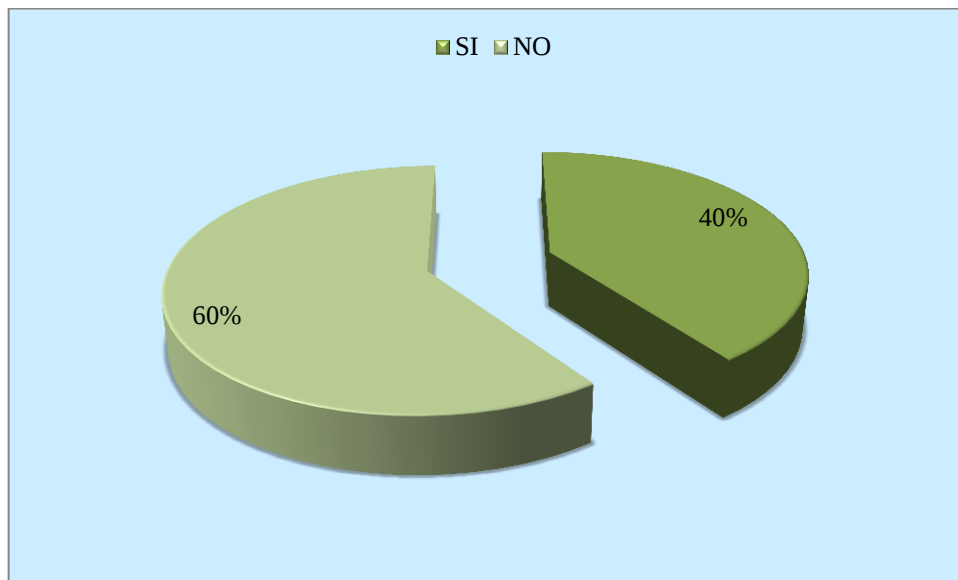
Pregunta 7. ¿Se siente motivado desempeñando las actividades y/o funciones que usted encomendadas?

Tabla No. 12 Motivación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40
NO	6	60
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis
Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 7 Motivación



Fuente:Tabla No. 12
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 60% se sienten motivados para el desempeño de sus funciones; mientras que el 40% que No. La motivación que existen en el personal de la institución debe considerarse como un factor preponderante que permitirá de manera adecuada el empoderamiento de cada uno de los colaboradores para el mejoramiento de los procesos

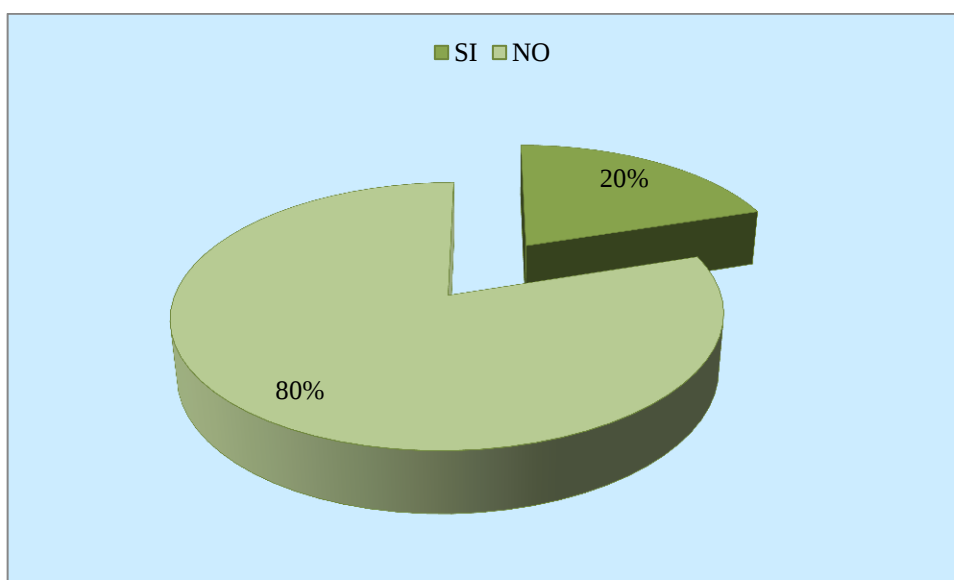
Pregunta 8. ¿Existe un manual de procedimientos basado en los lineamientos de las entidades de control y la normativa vigente?

Tabla No. 13 Existencia de un manual

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20
NO	8	80
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis
Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 8 Existencia de un manual



Fuente: Tabla No. 13
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 80% mencionan que no existe un manual de procedimientos; y el 20% que si existe. Es importante que se establezca un manual de procedimientos para la eficiencia de la institución.

Pregunta 9. ¿Se realizan evaluaciones en base a las actividades que desempeñan?

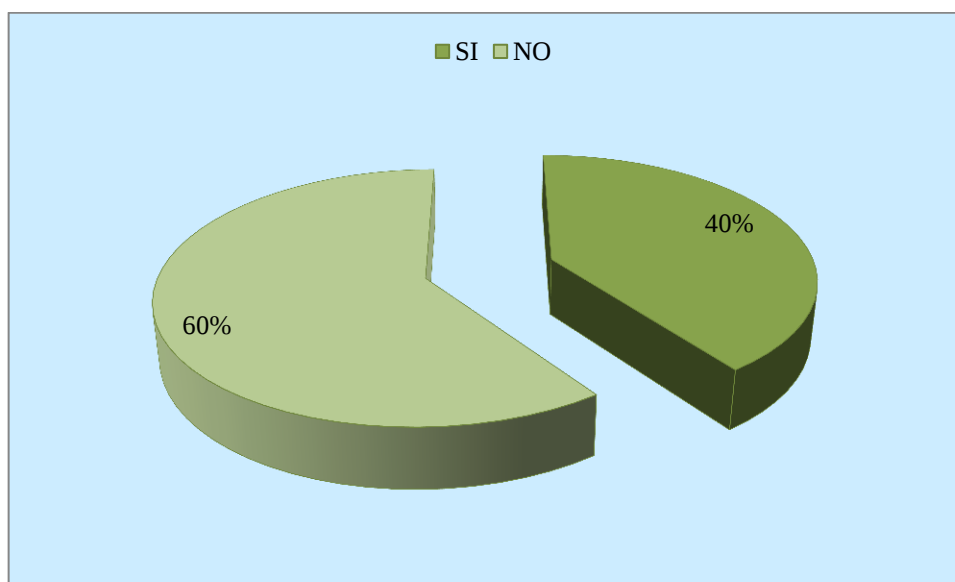
Tabla No. 14 Evaluación del desempeño

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40
NO	6	60
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 9 Evaluación del desempeño



Fuente: Tabla No. 14

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 60% mencionan que no se realizan evaluaciones del desempeño, y el 40% que si. Es importante que ciertos periodos se realice evaluaciones la personal que permita establecer las necesidades de capacitación

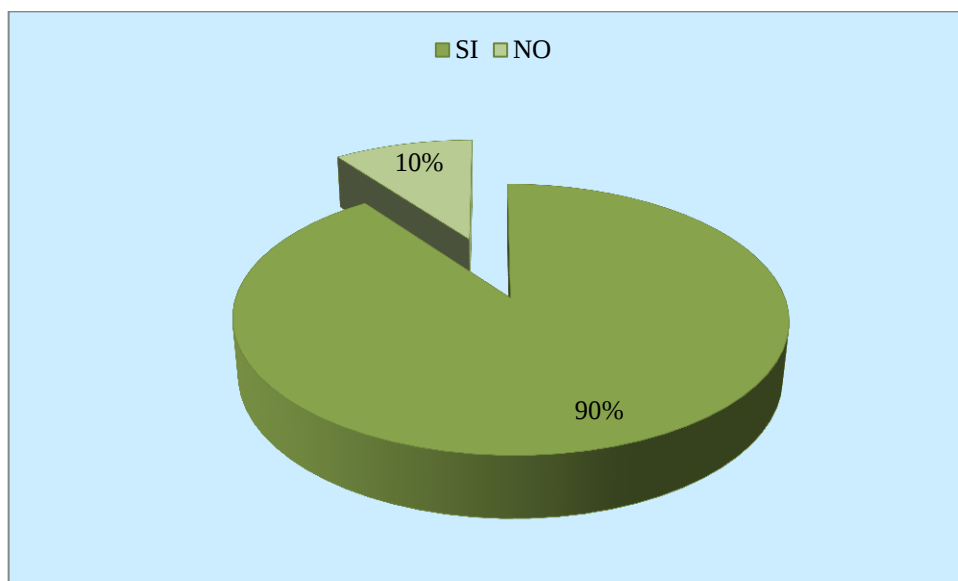
Pregunta 10. A su criterio ¿considera necesario la elaboración de un manual que detalle procesos administrativos?

Tabla No. 15 Necesidad de elaborar un manual de procesos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90
NO	1	10
TOTAL	10	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis
Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 10 Necesidad de elaborar un manual de procesos



Fuente: Tabla No. 15
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 90% consideran que es necesario establecer un manual de procesos de la institución, mientras que el 10% consideran que no. Según los resultados obtenidos se observa que existe la predisposición del personal para establecer un modelo de gestión por procesos que les permita el desarrollo de actividades y buen desempeño laboral.

4.2. Resultados encuestas aplicadas a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis

Pregunta 1. ¿El nivel de servicio al cliente recibido en el GADP de San Luis fue?

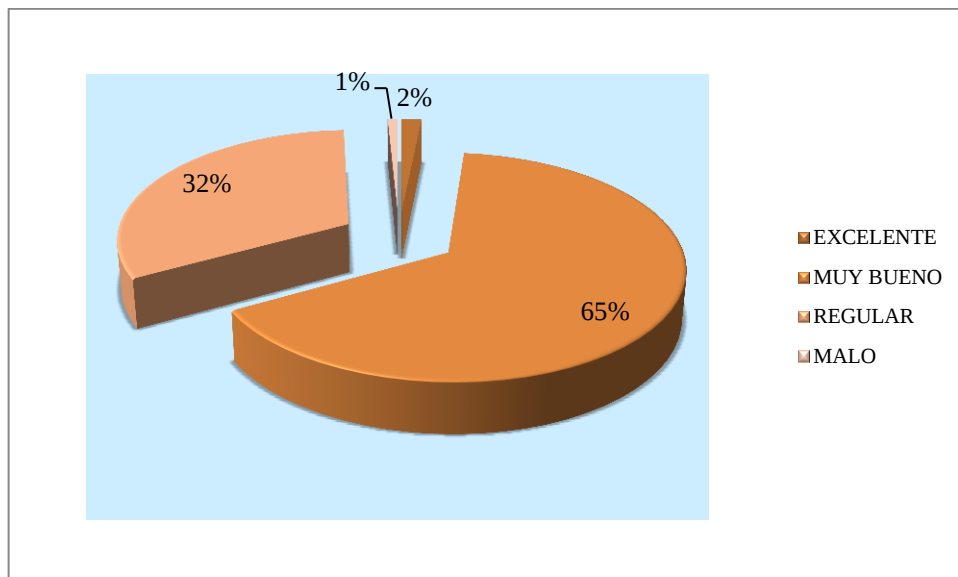
Tabla No. 16 Nivel de servicio recibido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	2
MUY BUENO	245	65
REGULAR	121	32
MALO	3	1
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 11 Nivel de servicio recibido



Fuente: Tabla No. 16

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 65% consideran que el nivel de servicio recibido es muy bueno; el 32% regular, el 2% que es excelente, y el 1% que es malo. Se debe alcanzar un nivel de servicio del 100%

Pregunta 2.- **¿La principal cualidad del personal que le atendió es?**

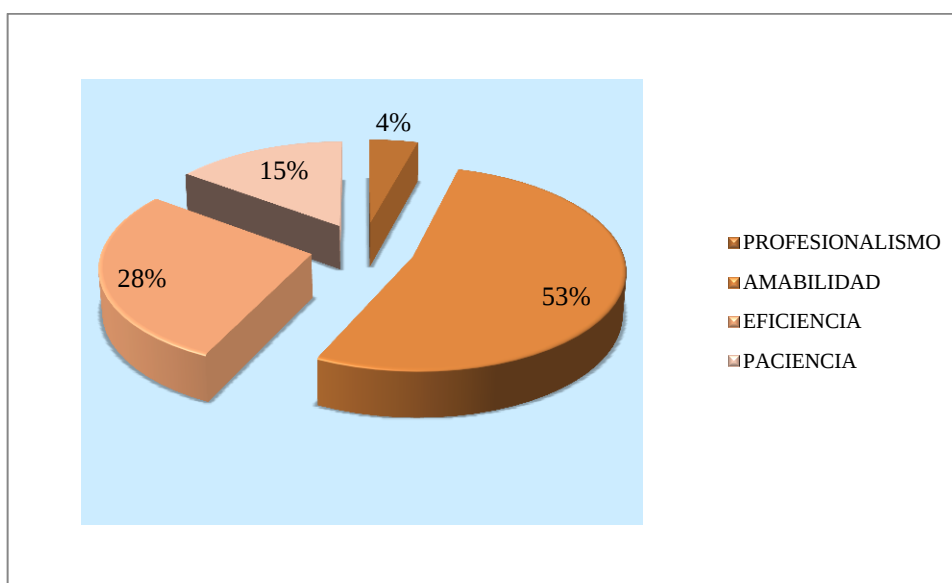
Tabla No. 17 Cualidades del personal de la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
PROFESIONALISMO	16	4
AMABILIDAD	198	53
EFICIENCIA	105	28
PACIENCIA	56	15
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 12 Cualidades del personal de la institución



Fuente: Tabla No. 17

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 53% consideran que las cualidades más sobresalientes del personal de la institución es la amabilidad, el 28% la eficiencia; el 15% la paciencia, y el 4% el profesionalismo. Para mejorar e incrementar el nivel de profesionalismo es necesaria la capacitación al personal, para que la atención que se brinde satisfaga al usuario.

Pregunta 3.- ¿Usted se siente satisfecho con el servicio que recibe?

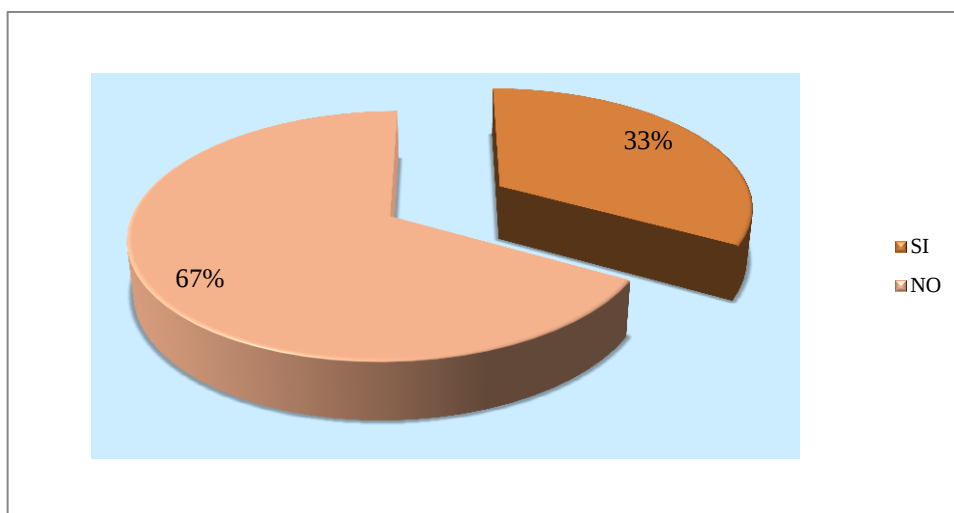
Tabla No. 18 Satisfacción por el servicio recibido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	124	33
NO	251	67
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 13 Satisfacción por el servicio recibido



Fuente: Tabla No. 18

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 67% consideran que No se sienten satisfechos con el servicio recibido por la institución, mientras que el 33% que si. Es primordial se mejore la prestación de servicios de parte de la institución a los usuarios de la misma

Pregunta 4.- ¿Entre las siguientes opciones elija la(s) que más le satisface al recibir el servicio?

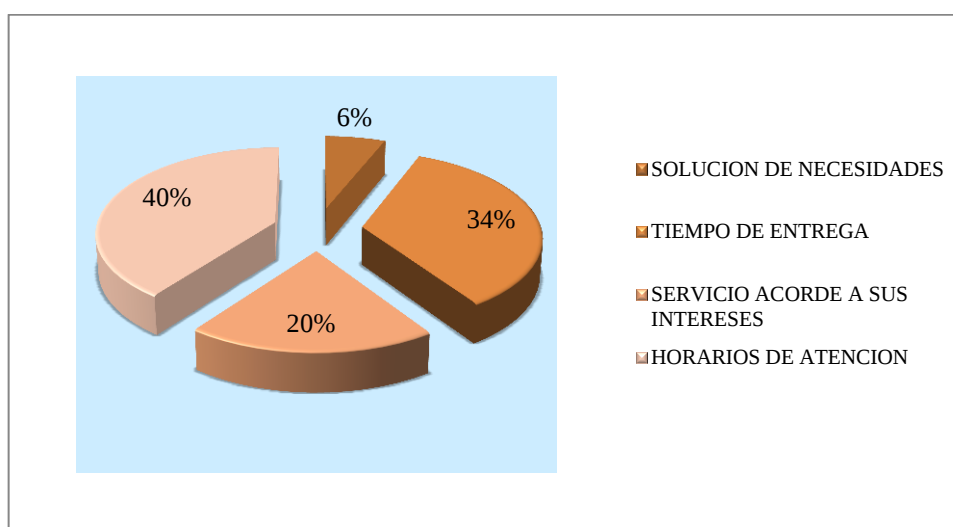
Tabla No. 19 Aspectos de satisfacción percibido por el usuario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SOLUCIÓN DE NECESIDADES	23	6
TIEMPO DE ENTREGA	129	34
SERVICIO ACORDE A SUS INTERESES	74	20
HORARIOS DE ATENCIÓN	149	40
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 14 Aspectos de satisfacción percibido por el usuario



Fuente: Tabla No. 19

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 40% considera que el aspecto percibido que satisface la atención es el horario de atención; el 34% el tiempo de entrega de los tramites; el 20% servicio acorde a sus intereses, y el 6% que dan solución de las necesidades. Es importante considerar que con el establecimiento de procesos permiten mejorar el tiempo de entrega de los trámites considerando que los mismos pueden ser realizados de manera más ágil.

Pregunta 5. Le atienden con rapidez y amabilidad cuando solicita un servicio?

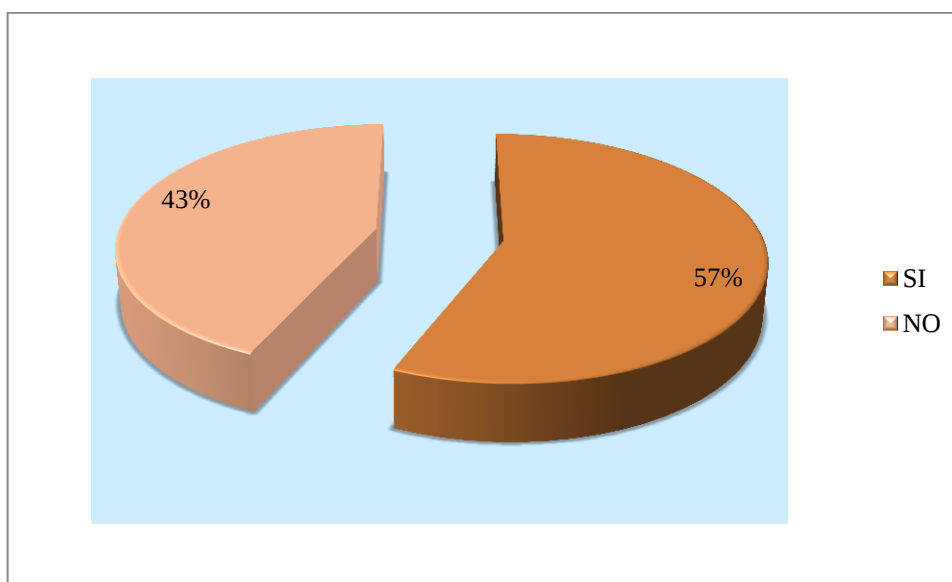
Tabla No. 20 Atención con rapidez y amabilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	212	57
NO	163	43
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 15 Atención con rapidez y amabilidad



Fuente: Tabla No. 20

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 57% consideran que el personal si brinda un servicio con rapidez y amabilidad, mientras que el 43% que No. Es importante considerar que el existe en la prestación de un servicio es la rapidez y amabilidad, con lo cual el usuario se sienta tomado en consideración para la satisfacción de sus actividades.

Pregunta 6. ¿En qué aspectos considera usted que debe mejorar la institución?

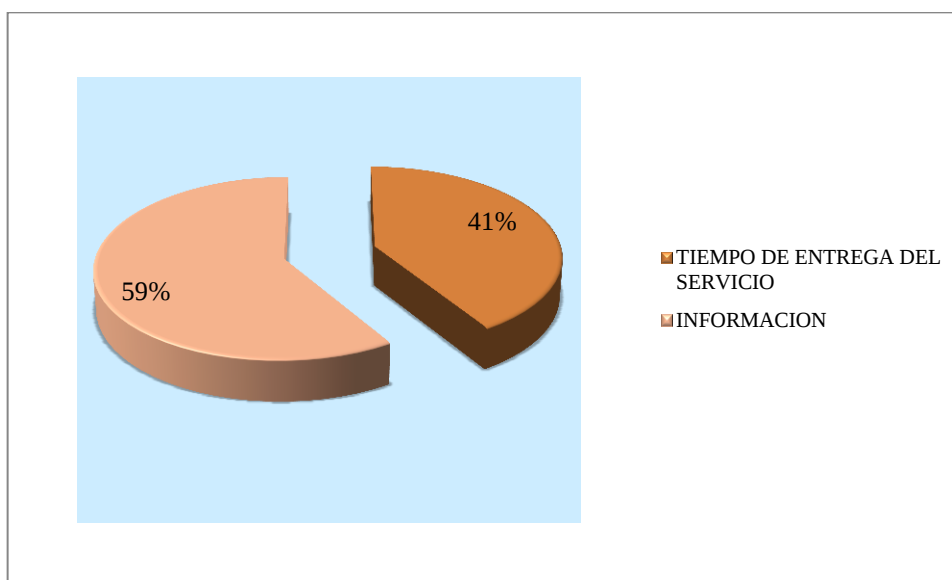
Tabla No. 21 Aspectos a mejorar en la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TIEMPO DE ENTREGA DEL SERVICIO	154	41
INFORMACIÓN	221	59
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 16 Aspectos a mejorar en la institución



Fuente: Tabla No. 21

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 59% consideran que el aspecto a mejorar en la institución es la información que se brinda, mientras que el 41% consideran que es el tiempo de entrega del servicio requerido. Se debe procurar alcanzar un nivel más alto en la satisfacción del servicio al usuario.

Pregunta 7. Cree Usted que el tiempo que utiliza el funcionario de las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis para brindar el servicio requerido es:

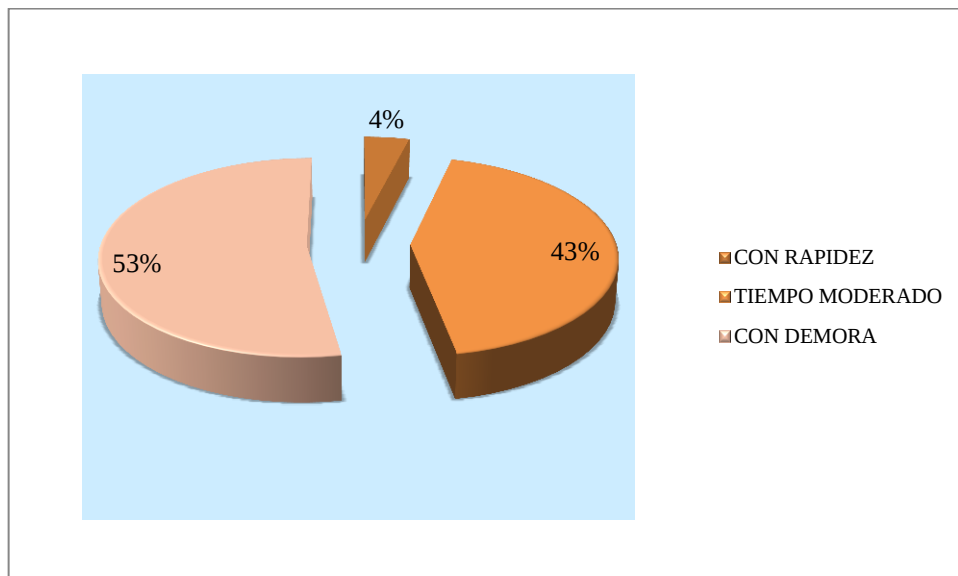
Tabla No. 22 Tiempo que el funcionario brinda el servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
CON RAPIDEZ	15	4
TIEMPO MODERADO	162	43
CON DEMORA	198	53
TOTAL	375	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP San Luis

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 17 Tiempo que el funcionario brinda el servicio



Fuente: Tabla No. 22

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 53% consideran que la entrega del servicio es con demora, el 43% con tiempo demorado, y el 4% con rapidez. Observando los resultados se establece que lo que más anhela el usuario se agilice los trámites

4.3.VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber conseguido los datos por medio de la investigación desarrollada, y para la comprobación de la hipótesis se aplicó la prueba del Chi cuadrado con la cual se determinó si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan al conjunto de frecuencias esperadas

4.3.1. Planteamiento de la hipótesis

La definición de procesos utilizado como una herramienta de Gestión optimiza la prestación de los servicios dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para la satisfacción de los usuarios.

4.3.2. Modelo Lógico

Ho: La definición de procesos utilizado como una herramienta de Gestión NO optimiza la prestación de los servicios dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para la satisfacción de los usuarios

Ha: La definición de procesos utilizado como una herramienta de Gestión optimiza la prestación de los servicios dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para la satisfacción de los usuarios.

4.3.2.1. Modelo matemático

Ho: $X1 = X2$

H1: $X1 \neq X2$

4.3.2.2. Modelo estadístico

Chi Cuadrado

$$X^2 = \sum (F_o - F_e)^2$$

F_e

Simbología: Σ = Sumatoria**f_o** = Frecuencia observada.**f_e** = Frecuencia esperada.

En donde:

X²= Chi Cuadrado**a.- Combinación de frecuencias****Tabla No. 23** Frecuencias observadas

No. Pregunta	VARIABLES	ALTERNATIVAS		TOTAL
		SI	NO	
1	Organigrama de la institución	9	1	10
3	Definición de funciones y procesos	3	7	10
7	Motivación del personal	4	6	10
8	Existencia de un manual de procedimientos	2	8	10
9	Evaluación de las actividades	4	6	10
10	Necesidad de un manual de procesos	9	1	10
TOTAL		31	29	60

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP de San Luis

Elaborado por: La Autora

b) Cálculo de las frecuencias esperadas*Total o marginal de renglón) (Total o marginal de columna)***f_e** = _____*N*

$$f_e = \frac{(10)(31)}{60}$$

$$f_e = \frac{310}{60}$$

$$f_e = 5$$

Tabla No. 24 Frecuencias esperadas

No. Pregunta	VARIABLES	ALTERNATIVAS		TOTAL
		SI	NO	
1	Organigrama de la institución	5	4,8	10
3	Definición de funciones y procesos	5	4,8	10
7	Motivación del personal	5	4,8	10
8	Existencia de un manual de procedimientos	5	4,8	10
9	Evaluación de las actividades	5	4,8	10
10	Necesidad de un manual de procesos	5	4,8	10
TOTAL		31	29	60

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP de San Luis

Elaborado por: La Autora

d) Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$Gl = (F - 1)(C - 1)$$

$$Gl = (6 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = (5)(1)$$

$$Gl = 5$$

Dónde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces se tiene que Gl= 5 y el nivel de significación $\alpha=0,05$; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que a 11,07 (**Anexo 3**); por lo tanto:

e) Cálculo Matemático

Tabla No. 25 Chi ²

O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
9	5	4	16	3,0968
3	5	-2	4	0,7742
4	5	-1	1	0,1935
2	5	-3	9	1,8000
4	5	-1	1	0,2000
9	5	4	16	3,2000
1	4,8	-4	16	3,3103
7	4,8	2	4	0,8333
6	4,8	1	1	0,2083
8	4,8	3	9	1,8750
6	4,8	1	1	0,2083
1	4,8	-4	16	3,3333
60	59			19,0332

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del GADP de San Luis

Elaborado por: La Autora

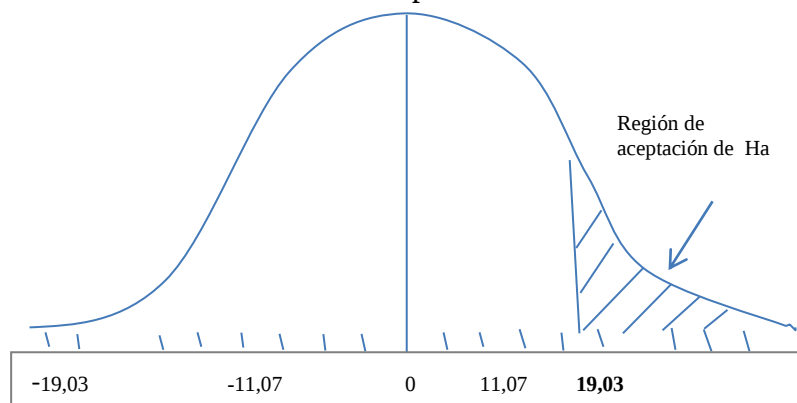
Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, debido a que el estadístico de la tabla X²

t = 11,07 es menor al valor obtenido X²

C = 19,03, por lo tanto se acepta que:

La definición de procesos utilizado como una herramienta de Gestión optimiza la prestación de los servicios dotados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para la satisfacción de los usuarios.

Gráfico No. 18 Campana de Gauss



Elaborado por: La Autora

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de realizar el análisis administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis, teniendo la oportunidad de estar cerca de una realidad, se define la situación que vive la institución, dando paso a la culminación del presente trabajo que se logró gracias al fácil acceso de la información requerida. Con estas consideraciones se señala las conclusiones y recomendaciones que favorablemente se desea que sean acogidas por los administradores de la mencionada institución

5.1. CONCLUSIONES

- ✍ El diagnóstico de la situación actual el GADP de San Luis orientado hacia los procesos permitió una rápida y sencilla identificación de los problemas así como el determinar una solución a los mismos, considerando que los mismos repercuten positivamente en las capacidades de la institución y su capacidad de adaptarse a las exigencias actuales, puesto que el éxito de cualquier tipo de organización no radica únicamente en los esfuerzos que desarrolle sino también depende mucho de las condiciones de su entorno.
- ✍ La gestión de procesos, es más fácil de implementar, y más económico de mantener en correcto funcionamiento, considerando que tiene como ventaja de que aunque un proceso afecte al resto de procesos, es más sencillo cambiar o mejorar el proceso, o parte de la cadena de procesos, sin que el resto de procesos vea afectado de manera negativa, de manera que la consecución de la eficiencia, eficacia lo cual conlleva a la optimización en la prestación de servicios para satisfacción a los usuarios.
- ✍ Se concluye que la implementación de los procesos permitirá conseguir la satisfacción de los usuarios, pues los beneficios son inmediatos al mejorar la institución que el personal conozca de manera fácil las actividades que tiene que desarrollar, logrando que las características del servicio cumplan con los requerimientos de los usuarios.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✍ Es necesario que las empresas, organismos o instituciones dentro de su gestión tengan un enfoque orientado a los procesos, pues es el control del desenvolvimiento de los procesos los que permiten cumplir con los requerimientos de sus clientes y/o usuarios y ofrecerles cada vez mejores productos o servicios, esto es con calidad.
- ✍ Se recomienda que se tenga en consideración la necesidad de capacitar al personal para que la institución este en capacidad de marchar acorde a las exigencias del mercado y lograr que los usuarios cumplan sus expectativas.
- ✍ Se propone tomar en cuenta la propuesta de modelo de gestión por procesos para la institución, considerando que la misma se constituirá en una herramienta que oriente y facilite el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo así buenos resultados para la institución.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Título

Implementación de un Modelo de gestión por procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

6.1.2. Unidad Ejecutora

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis

6.1.3. Beneficiarios

- ↳ Personal de la Institución
- ↳ Usuarios
- ↳ Investigador

6.1.4. Ubicación:

- ↳ **Provincia:** Chimborazo
- ↳ **Cantón:** Riobamba
- ↳ **Parroquia:** San Luis

6.1.5. Equipo técnico responsable:

Tabla No. 26 Equipo responsable

Tutor	Dr. Cesar Mayorga
Investigador	Paola Saltos

Elaborado Por: La Autora

6.1.6. Costos de la propuesta

Tabla No. 27 Costos de la Propuesta

CANT.	MATERIAL	V. TOTAL
5	Esferos	\$ 1,75
6	Anillados	\$ 12,00
5	Empastados	\$ 50,00
15h	Alquiler de Internet	\$ 25,00
4	Resmas de papel INEN A4	\$ 20,00
2	Personal de apoyo	\$ 80,00
2	Cuaderno	\$ 5,00
2	Carpetas	\$ 0,50
2	Cartuchos Blanco Negro	\$ 50,00
1	Flash memory	\$ 12,00
1	Computador portátil	\$ 690,00
1	Cartucho a color	\$ 27,00
50	Copias	\$ 2,50
	Movilización y subsistencias	\$ 30,00
Subtotal		\$ 1005,75
Imprevistos 10%		\$ 100,57
T O T A L		\$ 1106,32

Elaborado Por: La Autora

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El modelo de gestión por procesos es una herramienta de tipo organizacional que pretende crear un escenario encaminado a ejecutar las actividades diarias en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis.

Considerando que la presente investigación se apoyó en información primaria y secundaria, para sustentar la propuesta; la misma que esta encaminada a acometer a las variables problema a través de objetivos.

Frente a esta realidad ha sido imposible para la administración del GADP de San Luis medir la eficiencia y evaluar el rendimiento de las actividades que se ejecutan en dicho estamento público.

En estas circunstancias, las debilidades de la organización se han convertido sistemáticamente en amenazas a medida que ha transcurrido el tiempo, sin que se haya puesto en marcha un plan encaminado a solucionar sus necesidades. Por lo que se ha propuesto la gestión por procesos y alcanzar la optimización en la prestación de servicios.

6.3 OBJETIVOS

6.3.1 General

Proporcionar una guía administrativa para un desempeño eficiente de las actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis de este modo lograr satisfacción de los usuarios.

6.3.2. Específicos

- ✚ Establecer el direccionamiento estratégico para Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis requerido, para la buena marcha de la acción administrativa
- ✚ Elaborar los flujogramas de los procedimientos administrativos de la entidad, que sirvan de guía para que el personal desarrolle sus actividades diarias y contribuya al cumplimiento de metas y objetivos.
- ✚ Aplicación de los indicadores de gestión para la verificación adecuada del cumplimiento de metas.

6.4. FUNDAMENTACIÓN

El presente trabajo es de interés en el aspecto administrativo operacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis, considerando que mediante el mismo se proporcionara herramientas administrativas para una correcta toma de

decisiones que va a incidir en una mejora organizativa y económica de la institución; es de vital importancia para los clientes internos ya que son los mismos quienes desempeñan las labores diarias y por ende dependen del desarrollo del GADP puesto que les puede brindar mayores beneficios si esta logra cumplir sus expectativas de los usuarios.

Todo esto teniendo en consideración la importancia de tener una guía que permita a la administración objetiva del GADP de San Luis, que lleve una su situación administrativa eficiente y que se proyecte en resultados de sus operaciones mediante la presentación de documentos básico para la adecuada comprensión de los involucrados.

6.4.1. Análisis FODA Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial De San Luis

El siguiente diagnóstico FODA, se trabajó directamente con el secretario del GAD Parroquial San Luis, y a través de la observación directa originada de las visitas constantes realizadas a la institución.

Como resultado del análisis interno y externo teniendo en cuenta criterios de expertos, se elaboró dos bancos de fuerzas actuantes de los servicios, tanto para el entorno externo como para el interno. En relación a estas fuerzas se procedió a elaborar la categorización de factores amenazas (A), oportunidades (O), en el caso de las fuerzas externas y en fortalezas (F) y debilidades (D) en el caso de las fuerzas internas, mediante la matriz de perfil estratégico, técnica que permitió representar como influye el comportamiento de estas fuerzas en la actividad administrativa del GAD.

De sus resultados se llega a la conclusión de cuáles la situación actual que representa la organización y cómo es posible potenciarla con relación al entorno y a ella misma.

Tabla No. 28 Matriz FODA

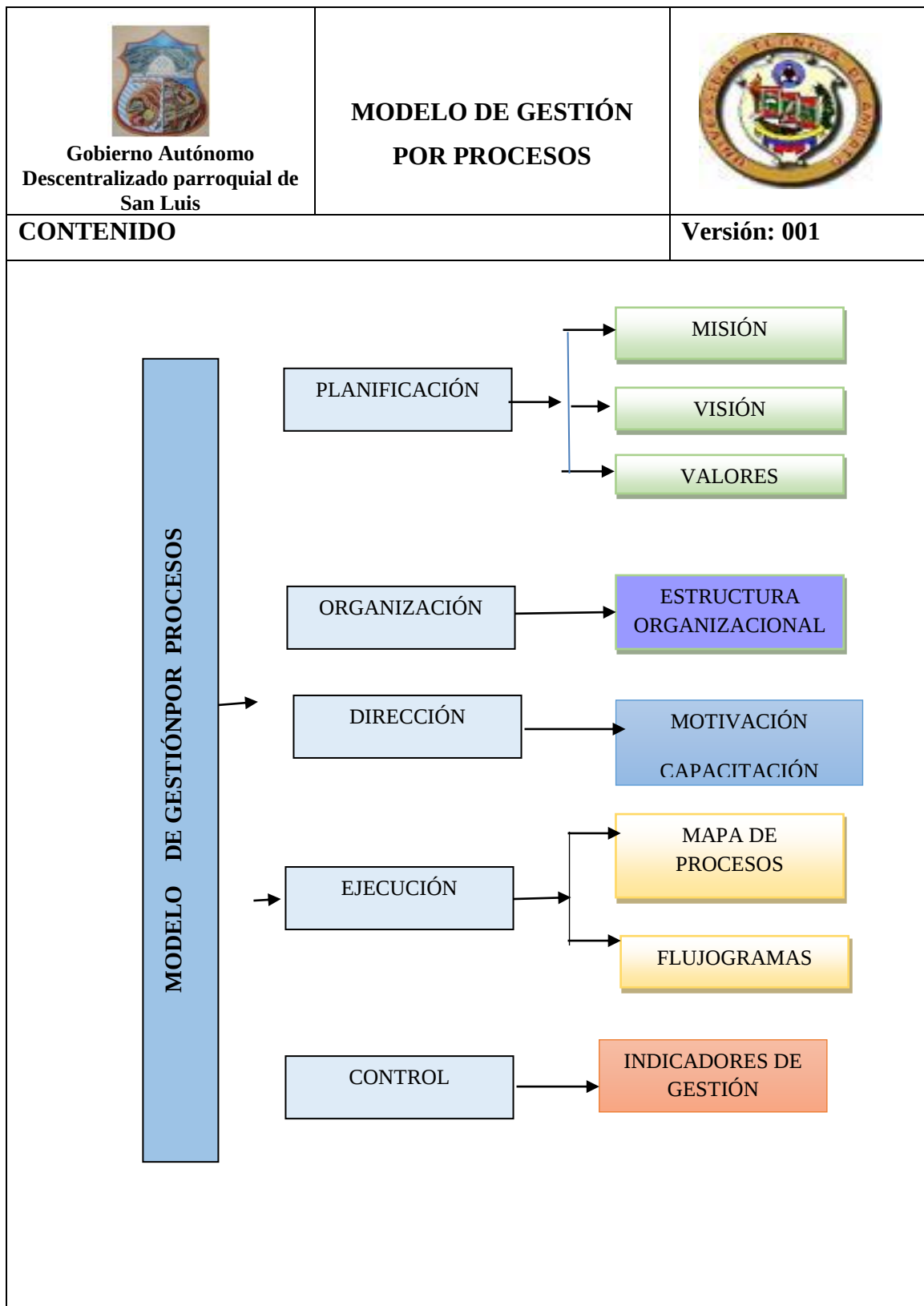
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
↪ Liderazgo e imagen positiva ↪ Sistemas de información y comunicación que ayudan en la gestión administrativa. ↪ Existe comunicación, respeto, honestidad entre los miembros del GAD. ↪ Existencia de instituciones educativas para la capacitación del personal. ↪ El personal del GAD está en constante capacitación para el desempeño de actividades. ↪ Cuentan con un plan de desarrollo organizacional territorial con el fin de mejorar la calidad de vida para alcanzar el Buen vivir en la Parroquia San Luis.	↪ Apoyo del Gobierno municipal Autónomo descentralizado del cantón Riobamba ↪ Fijar los objetivos que se pretende alcanzar. ↪ Determinar las estrategias. ↪ Dividir en forma ordenada el trabajo, tanto de órgano de línea como de apoyo. ↪ Conseguir, asignar y combinar los recursos necesarios, buscando su mejor aprovechamiento.
DEBILIDADES	AMENAZA
↪ El espacio físico no es apto para el desempeño de sus funciones. ↪ Las actividades diarias de trabajo no se las programa ni se lleva un monitoreo en la institución. ↪ Ausencia de establecimiento de procesos ↪ Dificultad para tomar decisiones. ↪ Detección de problemas operativos internos. ↪ No se evalúa el desempeño conforme a los planes, normas y directrices establecidos	↪ Deficiencia en el cumplimiento de los proyectos programados en la parroquia. ↪ La población exige que se cumplan los proyectos rápidamente. ↪ Lento mecanismo financiero que dificulta las actividades de reparación y mantenimientos de obras públicas en la Parroquia San Luis. ↪ No han realizado un análisis situacional para determinar el plan estratégico de acuerdo a las necesidades del GAD.

Elaborado por: La Autora

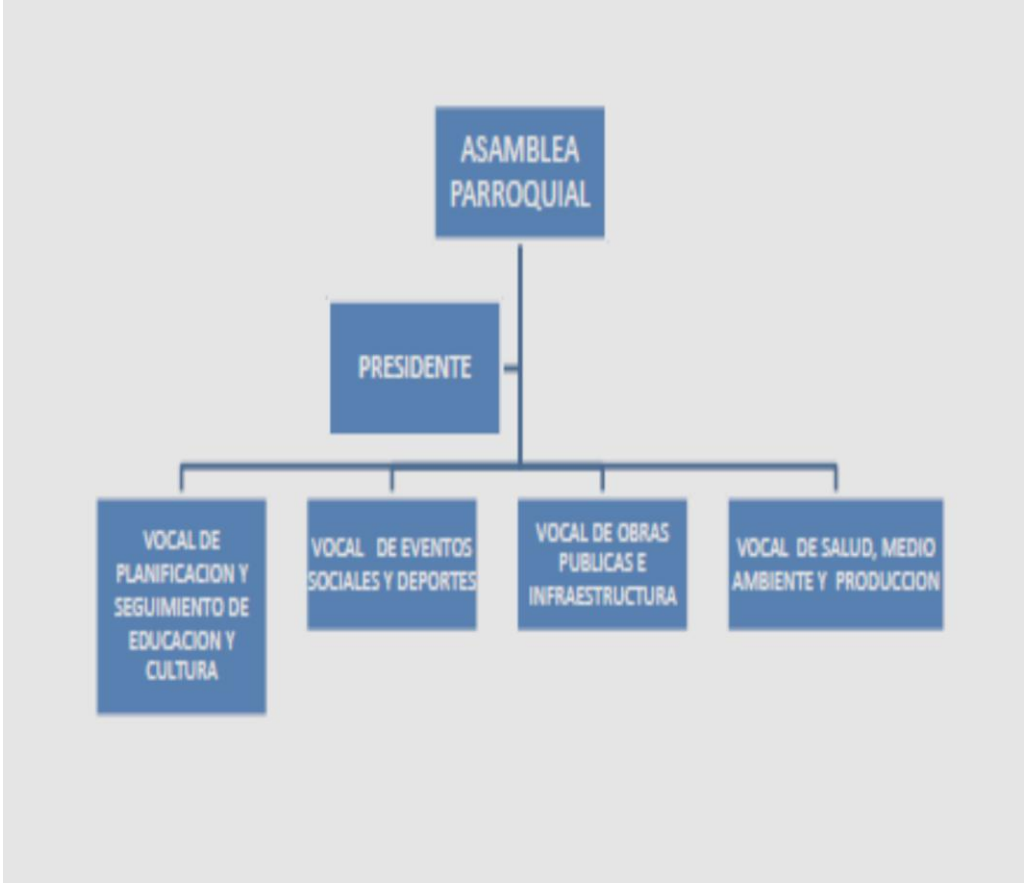
Tabla No. 29 Operatividad de la Propuesta

Nº FASE	ETAPAS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Presentación de la propuesta a la administración del GADP de San Luis	Entregar la documentación de la propuesta para conocimiento del 100% de la administración	La investigadora presentara la documentación	Material Elaborado	Tesista	Dos días
2	Socialización de la propuesta	Difundir la propuesta realizada al 100% de directivos y personal del GADP de San Luis	Invitar a la exposición que realizará la investigadora	Humanos y materiales	Tesista	Dos horas
3	Ejecución de la propuesta	Lograr la participación efectiva del personal ante la aplicación del Modelo de Gestión por procesos	Involucrar al personal para los cambios que se produjeran	Humanos, materiales, y tecnológicos.	Tesista Personal del GADP San Luis	30 días
4	Evaluar la implementación del modelo	Evaluar el desempeño del personal	Valorar el porcentaje de usuarios satisfechos	Humanos y tecnológicos	Tesista Personal del GADP San Luis	5 días

Elaborado por: La Autora



 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
PLANIFICACIÓN		Versión: 001
MISIÓN PROPUESTO		
<i>El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis es el órgano encargado de la planificación, aprobación, seguimiento evaluación y control de las competencias en concordancia con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, así como la elaboración de las normas que se aplicarán en su territorio, además; velar por la buena organización y conformación de comités de gestión y de la fiscalización de sus integrantes.</i>		
VISIÓN PROPUESTA		
<i>Para el año 2020 el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis pretende ser el eje de transferencia de producción ecológica agrícola, ganadera, turística y de conservación de la naturaleza, constituyéndose en modo de articulación, centro de producción, transformación e intercambio de productos. Convirtiendo a la parroquia San Luis en un modelo rural equitativa de organización de desarrollo social en los ejes de educación, salud, cultural y deportiva; con base en la seguridad ciudadana y estándares de calidad.</i>		
PRINCIPIOS Y VALORES		
↗ Honestidad ↗ Eficiencia ↗ Excelencia ↗ Honradez ↗ Vocación de Servicio ↗ Profesionalidad ↗ Competencia ↗ Calidad ↗ Proactividad ↗ Fidelidad ↗ Transparencia ↗ Efectividad ↗ Adaptabilidad ↗ Flexibilidad		

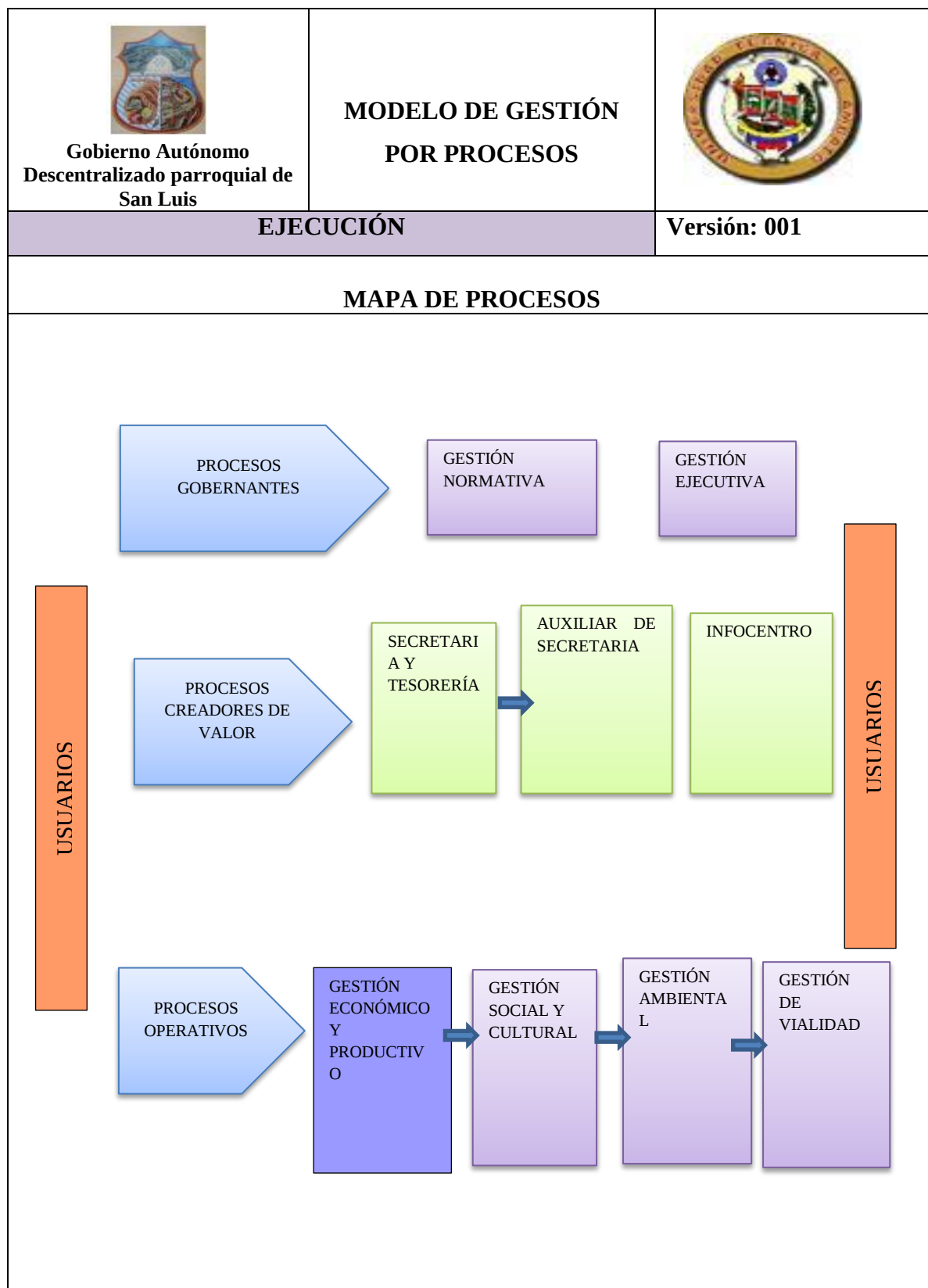
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
ORGANIZACIÓN		Versión: 001
Estructura Orgánico Funcional GADP DE SAN LUIS  <pre> graph TD A[ASAMBLEA PARROQUIAL] --> B[PRESIDENTE] B --> C[VOCAL DE PLANIFICACION Y SEGUIMIENTO DE EDUCACION Y CULTURA] B --> D[VOCAL DE EVENTOS SOCIALES Y DEPORTES] B --> E[VOCAL DE OBRAS PUBLICAS E INFRAESTRUCTURA] B --> F[VOCAL DE SALUD, MEDIO AMBIENTE Y PRODUCCION] </pre>		

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
DIRECCIÓN		Versión: 001
MOTIVACIÓN Con el propósito que el personal del GADP de San Luis se encuentre motivado, en ambiente agradable, se propone a la administración que se implemente lo siguiente: ✦ Proveer al personal las condiciones físicas y ambientales adecuadas para la realización de sus actividades, de tal manera que se empoderen de sus actividades ✦ Originar entre el personal del GADP de San Luis una alta valoración de sentido de justicia y equidad evitando toda clase de discriminación en el desempeño de los roles profesionales. ✦ Proporcionar un clima laboral agradable en el trabajo, que motive el desarrollo organizacional, mantener buenas relaciones inter personales. ✦ Programar capacitaciones continuas que permita mejorar las competencias de cada persona que labora en el GADP de San Luis		

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
DIRECCIÓN		Versión: 001
CAPACITACIÓN		
Para el logro de los objetivos se propone se capacite al personal de la institución en los siguientes temas:		
Nombre de la capacitación	“Adopción de actitud frente a los cambios”	
Objetivo	Lograr un cambio de actitud en el personal de la institución	
Duración	2 horas	
Contenido	1. Formación de actitudes 2.-Tipos de cambio 3.- Rol de las actitudes en la vida cotidiana 4.- Lo único estable es el cambio	
Materiales a utilizar	Participantes	Instructor
	a. Manual de temarios	a. Manual de temarios
	b. Libreta de anotaciones	b. Laptop, cañón
	c. lapicero, lápiz y borrados	c. Pizarra, plumón y borrador

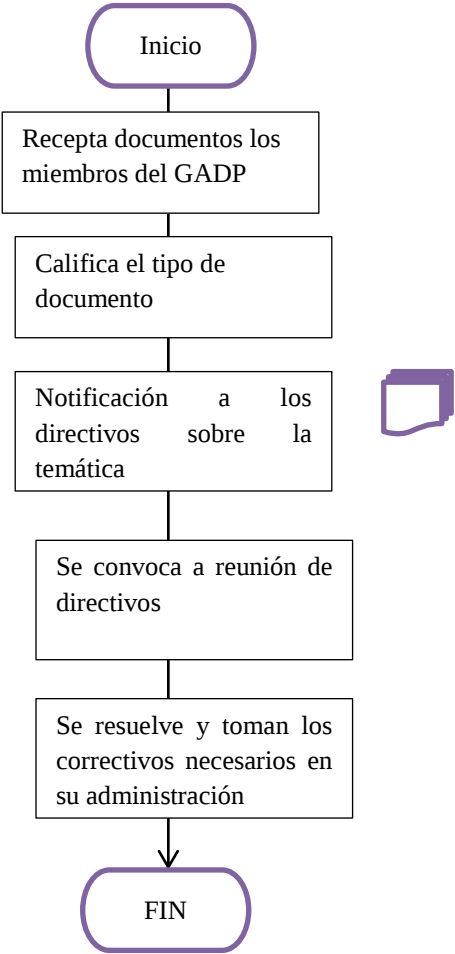
Nombre de la capacitación	Trabajo en equipo	
Objetivo	Lograr que los participantes conozcan las habilidades para el manejo efectivo de las relaciones interpersonales en los equipos de trabajo enfocados al cumplimiento de metas y objetivos	
Duración	16 horas	
Contenido	Fundamentos del trabajo en equipo	
	Integración y sinergia	
	Establecimiento de metas y roles	
	Enfoque a resultados	
	Acuerdos y compromisos	
	La retroalimentación positiva	
Materiales a utilizar	Participantes	Instructor
	a. Manual de temarios	a. Manual de temarios
	b. Libreta de anotaciones	b. Laptop, cañón
	c. lapicero, lápiz y borrados	c. Pizarra, plumón y borrador

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
DIRECCIÓN		Versión: 001
CAPACITACIÓN		
Nombre de la capacitación	Orientación al logro	
Objetivo	Proveer a los participantes elementos claves en el cumplimiento de los objetivos y metas personales e institucionales	
Duración	16 horas	
Contenido	Que es la orientación al logro	
	Enfoque a resultaos y factores actitudinales	
	Directrices para el desarrollo personal	
	Como fijar metas y objetivos	
	Como se elabora planes de acción para el cumplimiento de metas	
Materiales a utilizar	Participantes	
	a. Manual de temarios	
	b. Libreta de anotaciones	
	c. lapicero, lápiz y borrados	
		Instructor a. Manual de temarios b. Laptop, cañón c. Pizarra, plumón y borrador

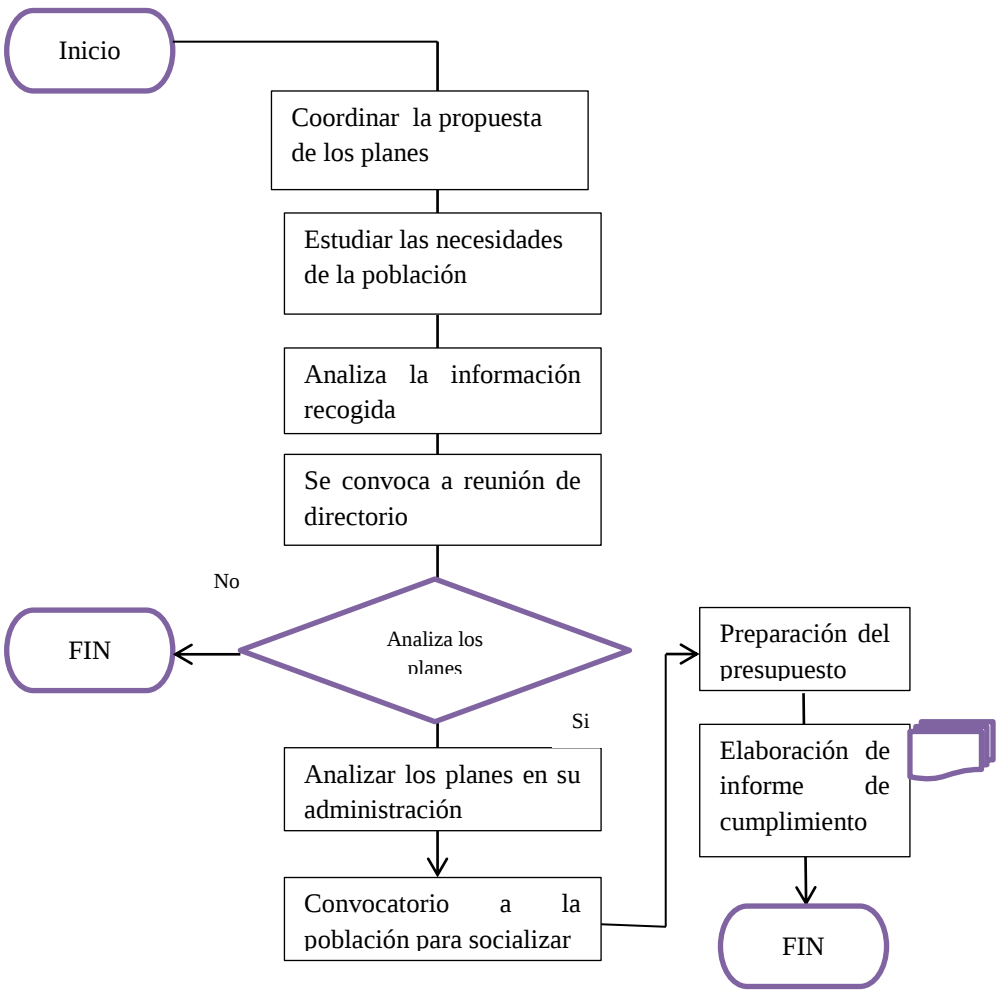


 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
PROCESO GOBERNANTE NORMATIVO		
Determina las políticas en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de objetivos. Su competencia se traduce en los actos normativos, resolutivos, y de control político y fiscal. Integrado por: la junta parroquial		
PROCESO GOBERNANTE EJECUTIVO		
Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso normativo. Tomar las decisiones, establecer las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan. Coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y proyectos. Integrado por: el presidente/a de la junta parroquial.		
PROCESOS CREADORES DE VALOR		
Es el proceso encargado de proveer asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a los demás procesos, además corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Sus acciones se perfeccionan a través del proceso ejecutivo. Integrado por : NIVEL DE APOYO ↳ Secretaria-Tesorera ↳ Auxiliar de secretaría ↳ Técnico del infocentro		
PROCESOS OPERATIVOS		
Es aquel que está relacionado directamente con la ejecución de las acciones y cumplir adecuadamente con los objetivos y finalidades de la institución, ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del proceso gobernante. Los servicios que entrega a la ciudadanía, lo perfeccionan con el uso eficiente de recursos. Integrada por: vocales GESTIONES: ↳ Económico y productivo ↳ Social y cultural ↳ Ambiental ↳ Vialidad		

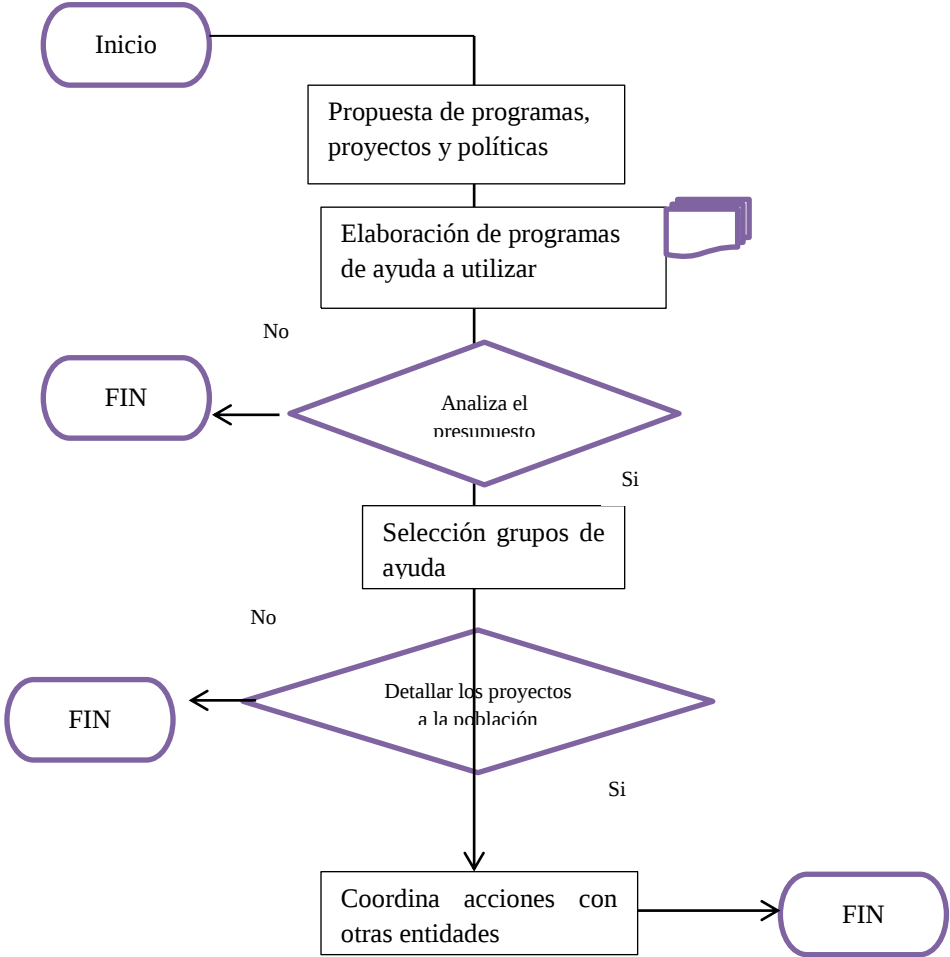
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Gobernante	INTEGRADO POR: Junta Parroquial	
PROCEDIMIENTO: Normativo		
OBJETIVO: Se encarga de la recepción de documentos que realizan los directivos de la junta parroquial. Además de certificar y notificar por medio de notificaciones a las personas interesadas e involucradas en los proyectos de mejoras que se realizarán en la parroquia		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1.- La junta parroquial recibe los documentos que contienen los diferentes planes, proyectos sujetos a verificación por parte de la Junta Parroquial. 2.- Se califica el tipo de documento entregado a los miembros de la junta parroquial 3.- Luego de ser calificado por la comisión se notifica por medio de una circular a las personas para que conozcan la resolución y que de constancia del documento entregado, se solicitará la firma respectiva de la persona que recibe el documento. 4.- Se notifica a la asamblea parroquial para que esté al tanto y se tome una resolución respecto al tema en consideración. 5.- Se convoca a una reunión a los directivos para tratar los asuntos. 6.- En la reunión se resuelve. 7.- Además de las resoluciones tomadas en la reunión, de ser el caso, se harán los correctivos necesarios. 8.- Fin del procedimiento		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Gobernante	PROCEDIMIENTO: Normativo	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Recepta documentos los miembros del GADP] A --> B[Califica el tipo de documento] B --> C[Notificación a los directivos sobre la temática] C --> D[Se convoca a reunión de directivos] D --> E[Se resuelve y toman los correctivos necesarios en su administración] E --> FIN([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

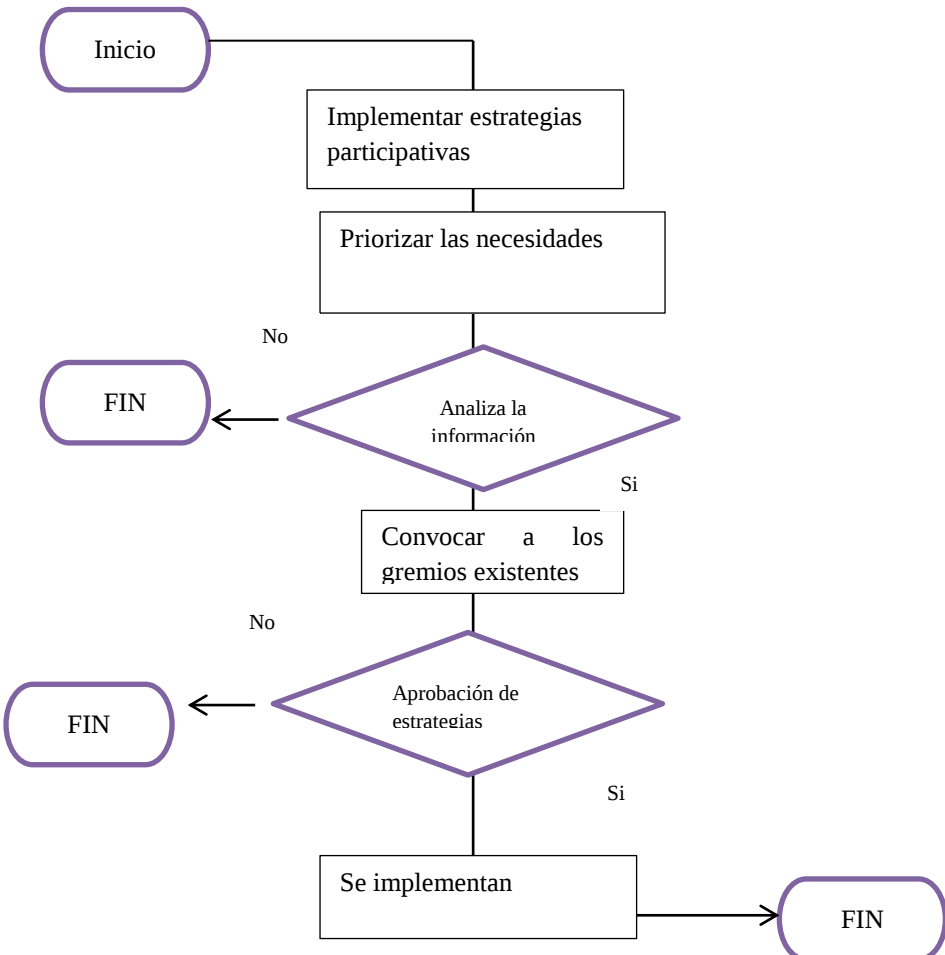
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Gobernante	INTEGRADO POR: Presidente de la Junta Parroquial	
PROCEDIMIENTO: Ejecutivo		
OBJETIVO: Se encarga de coadyuvar en la planificación y desarrollo parroquial así como también cooperar y delegar funciones de acuerdo a las necesidades de la junta parroquial, en la elaboración del presupuesto		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. El presidente/a deberá coordinar y socializar la propuesta de los planes a implementar por parte de la junta parroquial para el cumplimiento de la ley a la que se rige. Para esto el presidente/a y la junta parroquial deberán contratar los servicios profesionales de organizaciones especializadas en la elaboración de planes. 2. Se convoca a la población y gremios asentados en la parroquia para la respectiva socialización y elaboración de los planes por medio de talleres en conjunto con la organización contratada para este fin. 3. En la respectiva socialización están implícitas las necesidades de la población y los servicios que deben ser mejorados 4. La comisión en conjunto con la organización contratada se encargará de estudiar la información recolectada para su posterior análisis. 5. El presidente convocará a reunión a toda la junta parroquial para estudiar y analizar las inquietudes de la población y proceder a analizar los planes o proyectos con sus respectivos presupuestos. 6. Terminado el proceso que conlleva la elaboración de los diferentes planes, el presidente/a deberá estructurar el presupuesto anual de la junta parroquial en el que constarán los gastos realizados para la obtención de dichos planes. 7. Al terminar de establecerse los planes para la junta parroquial, debe implementar los mismos y empezar su trabajo en beneficio de toda la comunidad. 8. Además deberá poner en conocimiento de la población mediante una convocatoria a asamblea. 9. Fin del procedimiento		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Gobernante	PROCEDIMIENTO: Ejecutivo	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Coordinar la propuesta de los planes] A --> B[Estudiar las necesidades de la población] B --> C[Analiza la información recogida] C --> D[Se convoca a reunión de directorio] D --> E{Analiza los planes} E -- No --> FIN1([FIN]) E -- Si --> F[Analizar los planes en su administración] F --> G[Convocatorio a la población para socializar] G --> H[Elaboración de informe de cumplimiento] H --> FIN2([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

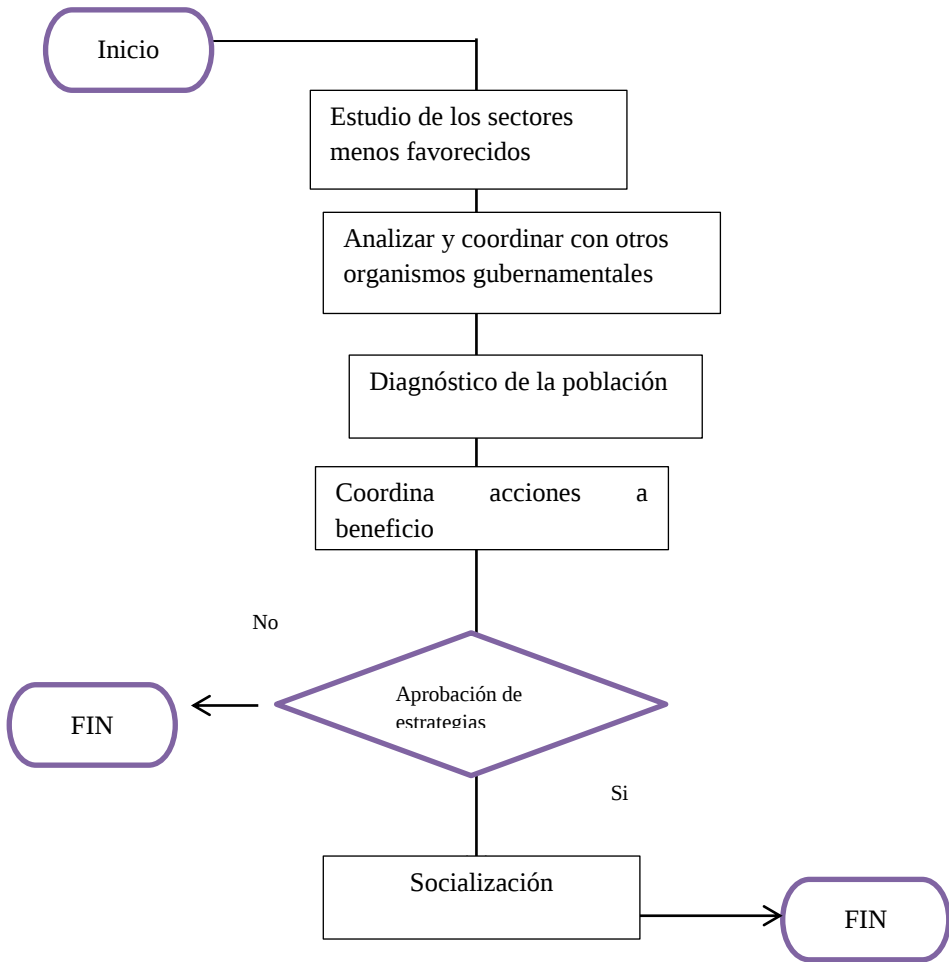
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	INTEGRADO POR: Vocal 1	
PROCEDIMIENTO: Comisión económico y productivo		
OBJETIVO: Se encarga de planificar y difundir políticas de equidad de género, así como también de gestionar políticas públicas que beneficien a la población en general		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. El vocal encargado de la comisión de lo Económico y Productivo deberá implementar programas de ayuda para los sectores menos favorecidos. Para esto la comisión deberá establecer mediante parámetros los grupos existentes que necesitan ser atendidos prioritariamente. Además realizar un estudio para conocer la cantidad de personas que necesitan ayuda. 2. Cuando se obtenga los resultados del estudio se procederá a seleccionar, según el género, a los grupos que se los incluirá en los programas de ayuda que creará la respectiva comisión. 3. Se elaborarán los programas de ayuda de acuerdo a la cantidad de personas que se encuentran registradas. 4. Obtenidos los programas, las personas y los programas a utilizarse lo dará a conocer al presidente/a de la junta parroquial para que analice y dé su visto bueno para su posterior ejecución. 5. Al ser aprobado por la dirección se ejecutarán los programas y se inscribirá a las personas que serán partícipes del programa de ayuda 6. Posteriormente se difundirá por medios locales o a través de la asamblea a la población, los respectivos programas llevados a efecto por la comisión. 7. Igualmente se coordinarán acciones con otras entidades y organismos para ayudar a la parroquia. 8. Fin del procedimiento.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	PROCEDIMIENTO: Comisión económico y productivo	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Propuesta de programas, proyectos y políticas] A --> B[Elaboración de programas de ayuda a utilizar] B --> C{Analiza el presupuesto} C -- No --> FIN1([FIN]) C -- Si --> D[Selección grupos de ayuda] D --> E{Detallar los proyectos a la población} E -- No --> FIN2([FIN]) E -- Si --> F[Coordina acciones con otras entidades] F --> FIN3([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

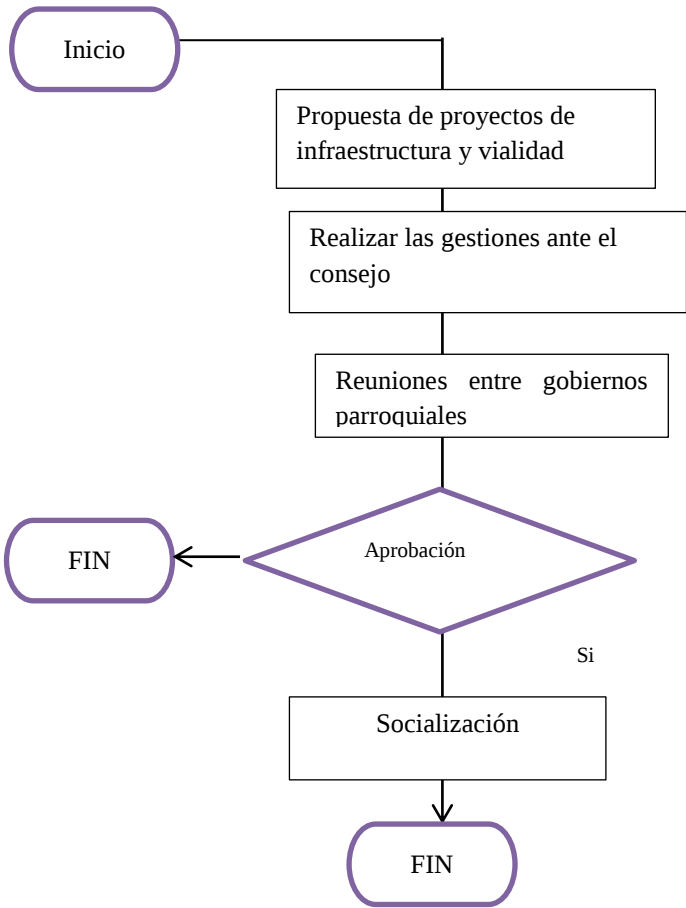
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	INTEGRADO POR: Vocal 2	
PROCEDIMIENTO: Comisión social y cultural		
OBJETIVO: Se encarga de planificar, dotar y mantener la infraestructura física con respecto al ámbito social, cultural y deportivo, también a la prestación de servicios básicos para la educación y a su vez gestionar políticas públicas beneficie a la población en general.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. La comisión Social y Cultural deberá coordinar y socializar la propuesta de las estrategias participativas a implementar. 2. Se convoca a gremios e instituciones asentados en la parroquia que tengan relación con la comisión para la respectiva socialización y elaboración de las estrategias por medio de talleres en conjunto con la comisión. 3. En la respectiva socialización están implícitas las necesidades o prioridades de los gremios o instituciones y es por ello que las estrategias servirán para mejorar sus acciones o, a su vez, implementar proyectos si fuere necesario. 4. La comisión se encargará de estudiar la información recolectada para su posterior análisis. 5. La comisión convocará a reunión a toda la administración de la jurisdicción para estudiar y analizar las estrategias formuladas en conjunto con los gremios y proceder a armar los planes o proyectos con sus respectivos presupuestos 6. Al ser aprobadas las estrategias por la directiva de la jurisdicción, la comisión Social y Cultural implementará las estrategias para mejorar las acciones de estos gremios o instituciones de la parroquia. 7. Se da a conocer por medio de una convocatoria a los diferentes gremios delo que la comisión delegada por la junta parroquial llevará a efecto. 8. Fin del procedimiento.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	PROCEDIMIENTO: Comisión social y cultural	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Implementar estrategias participativas] A --> B[Priorizar las necesidades] B --> C{Analiza la información} C -- No --> FIN1([FIN]) C -- Si --> D[Convocar a los gremios existentes] D --> E{Aprobación de estrategias} E -- No --> FIN2([FIN]) E -- Si --> F[Se implementan] F --> FIN3([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

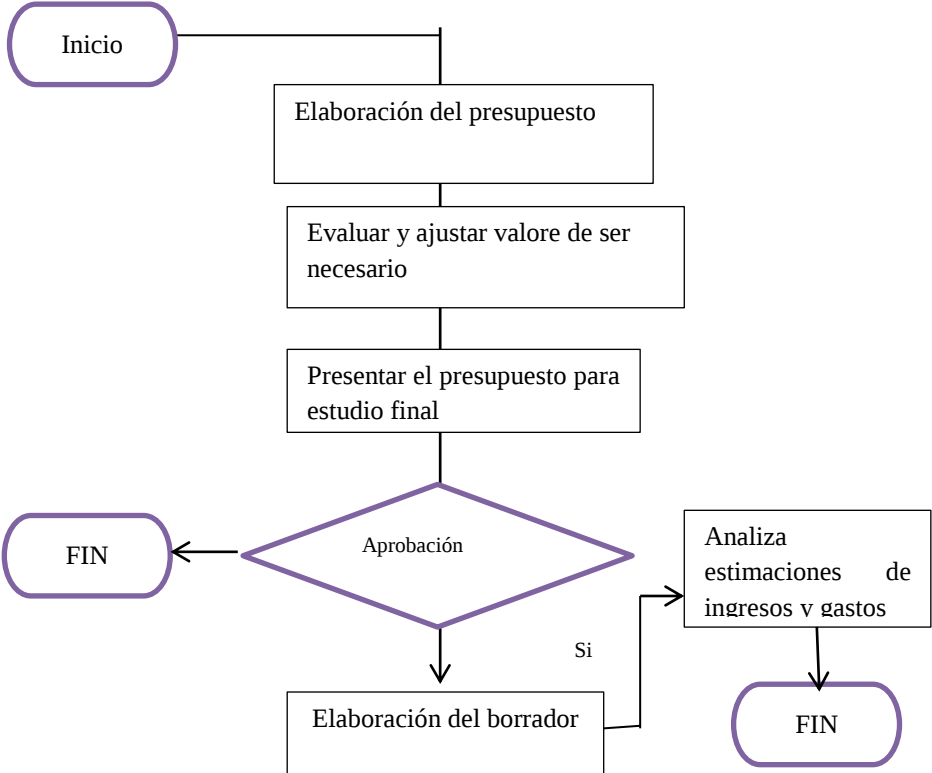
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativa	INTEGRADO POR: Vocal 3	
PROCEDIMIENTO: Comisión Ambiental		
OBJETIVO: Se encarga de planificar, dotar y mantener de infraestructura física en temas de salud y medio ambiente, así como también la fijación de estrategias y políticas que beneficien a esta importante área		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. La comisión Ambiental deberá proponer proyectos, programas, políticas con respeto a la salud y medio ambiente, que deben estar dirigidas en beneficio de toda la población de la parroquia. 2. Para esto la comisión deberá realizar un diagnóstico para ver cómo se encuentra la infraestructura en salud y medio ambiente que posee la parroquia, para establecer si es necesario dotar de infraestructura e implementar programas que pueden ser de capacitación para el personal. 3. Cuando se obtengan los resultados del estudio se procederá a establecer los programas o proyectos con sus respectivos presupuestos. 4. Obtenido el presupuesto de los proyectos o programas a utilizar se lo dará a conocer al presidente/a de la junta parroquial para que lo analice y dé su visto bueno para su posterior funcionamiento. 5. Al ser aprobado por el presidente/a de la junta parroquial se ejecutarán estos proyectos o programas. 6. Posteriormente se difundirán por medios locales o a través de la asamblea a la población, los respectivos programas o proyectos llevados a efecto por la comisión Ambiental. 7. Igualmente se coordinarán acciones con otras entidades y organismos para ayudar a la comunidad en temas de medio ambiente. 8. Fin del procedimiento		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	PROCEDIMIENTO: Comisión ambiental	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Estudio[Estudio de los sectores menos favorecidos] Estudio --> Analizar[Analizar y coordinar con otros organismos gubernamentales] Analizar --> Diagnostico[Diagnóstico de la población] Diagnostico --> Coordina[Coordina acciones a beneficio] Coordina --> Aprobacion{Aprobación de estrategias} Aprobacion -- No --> FIN1([FIN]) Aprobacion -- Si --> Socializacion[Socialización] Socializacion --> FIN2([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

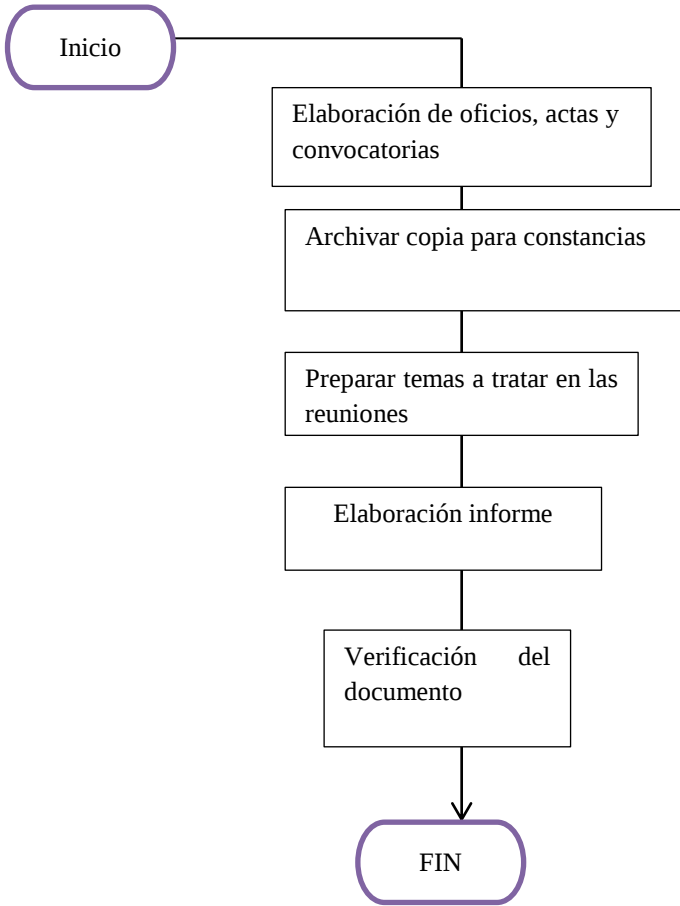
 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativo	INTEGRADO POR: Vocal 4	
PROCEDIMIENTO: Comisión de vialidad		
OBJETIVO: Se encarga de planificar, dotar y mantener la infraestructura y vialidad de todos los sectores de la parroquia y, a su vez proponer proyectos para mejoras en la infraestructura vial.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. La comisión de vialidad deberá proponer proyectos de infraestructura vial para toda la parroquia. 2. Para esto la comisión deberá gestionar ante el Consejo Provincial se dé apertura a la petición de dotación de infraestructura o vialidad. La comisión deberá enviar la solicitud al Consejo sobre los proyectos que deben realizarse en la parroquia. 3. El Consejo provincial conoce la solicitud emitida por la comisión de vialidad. 4. Se da apertura a la propuesta emprendida por la comisión mediante la solicitud y se coordina a través de reuniones con la directiva de los gobiernos provincial y parroquial para realizar el respectivo estudio del lugar dónde se llevará a efecto el proyecto. El estudio comprende los costos del proyecto y su impacto ambiental. 5. Finalizado el estudio y su aprobación se procederá a su implementación. 6. Posteriormente se difunde por medios locales o a través de la asamblea a la población, los respectivos proyectos llevados a cabo por la comisión de Infraestructura y Vialidad. 7. Fin del procedimiento		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Operativa	PROCEDIMIENTO: Comisión de vialidad	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Propuesta de proyectos de infraestructura y vialidad] A --> B[Realizar las gestiones ante el consejo] B --> C[Reuniones entre gobiernos parroquiales] C --> D{Aprobación} D -- No --> FIN1([FIN]) D -- Si --> E[Socialización] E --> FIN2([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: APOYO	INTEGRADO POR: Secretaría y Tesorería	
PROCEDIMIENTO: Secretaría y Tesorería		
OBJETIVO: Efectuar las disposiciones del gobierno parroquial como la elaboración de presupuestos, adquisición de bienes o servicios conforme lo establece la ley que rige las juntas parroquiales		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. Este departamento elabora el presupuesto que utilizará el gobierno parroquial durante un periodo, en el que están implícitos los diferentes desembolsos, como el pago al personal establecido en el rol de pagos, la adquisición de bienes y servicios así como los suministros a utilizar para las labores de oficina. 2. Se elaborará un borrador para posibles cambios. 3. Analizar las estimaciones de ingresos y gastos que forman parte del presupuesto a utilizar por parte del presidente/a y directivos. 4. Evaluar o ajustar valores de ser necesario. 5. Presentar el respectivo presupuesto a las autoridades del gobierno parroquial para su estudio final. 6. Realizado el estudio los directivos de la junta parroquial deciden la aprobación o no del presupuesto. 7. Presentación del documento que contiene el presupuesto por parte del gobierno parroquial hacia el consejo de planificación y asamblea con su respectiva copia. 8. Fin del procedimiento		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: CREADOR DE VALOR	PROCEDIMIENTO: Secretaria y Tesorería	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Elaboración del presupuesto] A --> B[Evaluar y ajustar valores de ser necesario] B --> C[Presentar el presupuesto para estudio final] C --> D{Aprobación} D -- Si --> E[Analiza estimaciones de ingresos y gastos] E --> F([FIN]) D -- No --> G[Elaboración del borrador] G --> C </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Apoyo	INTEGRADO POR: Auxiliar de secretaria y tesorería	
PROCEDIMIENTO: Auxiliar de secretaria y tesorería		
OBJETIVO: Es el área encargada de las labores de oficina como recepción, evaluación y archivo. Ejecuta las labores encomendadas por la dirección del gobierno parroquial como la elaboración de oficios, actas y convocatorias que son indispensables en el desenvolvimiento de la junta parroquial		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
1. El departamento de secretaría prepara o elabora los oficios, actas y convocatorias que utiliza el gobierno parroquial para realizar las socializaciones con los diferentes gremios asentados en la parroquia. 2. Se elabora un borrador para la verificación de la dirección de la junta parroquial. 3. Luego de ser verificado por el presidente/a de la junta parroquial esta aprueba el documento que será entregado a las diferentes instituciones. Para constancia de los documentos entregados a las instituciones al momento de su recepción se solicitará la firma respectiva de la persona que recibe el escrito. 4. Para constancia de las reuniones a efectuarse se archivará una copia del documento ya sea oficio o convocatoria. 5. Preparar los escritos a utilizar en la socialización así como también los temas a tomarse en consideración para el normal desarrollo de las reuniones existentes. 6. Tomar nota de los criterios sustentados en las reuniones para su posterior análisis y toma de decisiones en el caso que no se cumpla con los objetivos en estas socializaciones. 7. Preparación del informe que la dirección presentará ante sus superiores sobre los temas tratados en las reuniones y si se cumplió con los fines propuestos. 8. Presentación del documento que contiene el informe de la dirección de la junta parroquial ante sus superiores. 9. Fin del procedimiento.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	
EJECUCIÓN		Versión: 001
DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS		
PROCESO: Apoyo	PROCEDIMIENTO: Auxiliar de secretaria y tesorería	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Elaboración de oficios, actas y convocatorias] A --> B[Archivar copia para constancias] B --> C[Preparar temas a tratar en las reuniones] C --> D[Elaboración informe] D --> E[Verificación del documento] E --> FIN([FIN]) </pre>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:

 Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS																																											
EJECUCIÓN		Versión: 001																																										
INDICADORES DE GESTIÓN																																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #d3d3d3;">EFICACIA</th> <th colspan="2" style="background-color: #d3d3d3;">EFICIENCIA</th> <th colspan="2" style="background-color: #d3d3d3;">EFECTIVIDAD</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #d3d3d3;">RANGO</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">PUNTOS</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">RANGO</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">PUNTOS</th> <th colspan="2" style="background-color: #d3d3d3;">2</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #d3d3d3;"></th> <th style="background-color: #d3d3d3;"></th> <th style="background-color: #d3d3d3;"></th> <th style="background-color: #d3d3d3;"></th> <th style="background-color: #d3d3d3;">MÁXIMO PUNTAJE</th> <th style="background-color: #d3d3d3;"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0 - 20%</td> <td>0</td> <td rowspan="2">Muy eficiente > 1</td> <td rowspan="2">5</td> <td rowspan="6" style="text-align: center; vertical-align: middle;">La efectividad e expresa en porcentaje (%)</td> <td rowspan="6"></td> </tr> <tr> <td>21- 40%</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>41 - 60%</td> <td>2</td> <td rowspan="2">Eficiente = 1</td> <td colspan="3" rowspan="2">3</td> </tr> <tr> <td>61 - 80%</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>81 - 90%</td> <td>4</td> <td rowspan="2">Ineficiente < 1</td> <td colspan="3" rowspan="2">1</td> </tr> <tr> <td>más de 91%</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>			EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD		RANGO	PUNTOS	RANGO	PUNTOS	2						MÁXIMO PUNTAJE		0 - 20%	0	Muy eficiente > 1	5	La efectividad e expresa en porcentaje (%)		21- 40%	1	41 - 60%	2	Eficiente = 1	3			61 - 80%	3	81 - 90%	4	Ineficiente < 1	1			más de 91%	5
EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD																																								
RANGO	PUNTOS	RANGO	PUNTOS	2																																								
				MÁXIMO PUNTAJE																																								
0 - 20%	0	Muy eficiente > 1	5	La efectividad e expresa en porcentaje (%)																																								
21- 40%	1																																											
41 - 60%	2	Eficiente = 1	3																																									
61 - 80%	3																																											
81 - 90%	4	Ineficiente < 1	1																																									
más de 91%	5																																											
Donde: R= Resultado, E = Esperado, C= Costo, A= Alcanzado, T = Tiempo																																												
EFICACIA.- La eficacia es simplemente la comparación entre lo alcanzado y lo esperado (RA/RE). Los niveles superiores de eficacia corresponden a porcentajes de ejecución muy altos, cuya calificación es cada vez más difícil de obtener. Es decir, obtener una calificación de 5 no es hacer una labor cuatro grados superior a la calificación de 1, es mucho más que eso. Normalmente, niveles superiores de cumplimiento exigen mayores esfuerzos e imponen mayores grados de dificultad.																																												
EFICIENCIA.- eficiencia se distinguen el cociente entre RA/CA*TA y RE/CE*TE, lo cual es lo nuevo lo alcanzado frente a lo esperado. Simplemente en este caso el resultado involucra dos variables críticas en la obtención del resultado: el costo incurrido y el tiempo empleado para la conclusión de la meta deseada. Por supuesto, la relación de estas variables con el resultado es inversa, es decir, mientras menos tiempo o dinero se consuman para obtener el objetivo esperado, mejor será el desempeño y viceversa. Además, mientras más cantidad de resultado que se obtenga por unidad de tiempo y de costo empleados, también se estará en una situación favorable. En esencia se está hallando el resultado obtenido por unidad de tiempo y de costo para ser comparado con el resultado esperado por unidad de tiempo y costos estimados																																												
PARÁMETROS A CONSIDERAR																																												
Entre los parámetros más importantes están los siguientes: ↪ Calidad Total.- Satisfacción habitante cubriendo sus necesidades como expectativas. ↪ Impacto.- Logro de la Junta y el entorno. ↪ Economía.- Competitividad en utilización de insumos. ↪ Eficacia.- Alcanzar metas, programas o proyectos esperados. ↪ Equidad.- Honestidad en la repartición de beneficios o recursos para los habitantes. ↪ Ética.- Respetar valores y principios de la sociedad. ↪ Rendimiento.- Mayor desempeño y rentabilidad económica.																																												
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:																																										

BIBLIOGRAFÍA

- ✎ Arias, F. (1999). *El proyecto de investigacion. Guai para su Elaboraciòn*. Caracas.
- ✎ Avila, E. (2010). *Mejoramiento de los procesos de la empresa Neon Center*. Universidad Tecnica Equinoccial. Quito: UTE.
- ✎ Casas, J., & Campos, D. (2005). *Elaboracion de cuestionarios y tratamiento estadistico de los datos*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de <http://external.doyma.es/pdf/27/27v>
- ✎ Duque, E. J. (2006). *Fundamentos Administrativos*. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%201/cap1_c.htm
- ✎ Fernandez Verde, D., & Fernandez Rico, E. (2010). *Comuncación Empresarial y Atención al Cliente* (Primera edición ed.). Madrid: Paraninfo.
- ✎ Giler, D. (2012). *La reingenieria como estrategia de nuevos proceso administrativos en el municipio de Portoviejo*. Universidad Tecnica de Machala. Machala: UTM.
- ✎ Harrington, J. (2001). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogota: McGraw Hill.
- ✎ Hernandez S, R. (2005). *Metodologia de la investigacion*. Colombia: Mc Graw Hill.
- ✎ Herrera, M. (20 de Octubre de 2011). *Fichas de observacion*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de <http://es.slideshare.net/herreramarina4/fichas-de-observacion>
- ✎ Kabboul, F. (2003). *Guia de pleacion del proceso de mejoramiento continuo*. Mexico: Nacional Financiera S.N.C.
- ✎ Koontz, H., & Weihrich, H. (2008). *Administracion una Perspectiva Global*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 22 de Marzo de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos88/manual-procedimientos-procesos-administrativos/manual-procedimientos-procesos-administrativos.shtml>
- ✎ Krajewski, L., & Ritzman, L. (2005). *Administracion de operaciones: Estrategia y Analisis*. México: Pearson Educacion.
- ✎ Londoño Mateus, M. C. (2008). *Atención al cliente y Gestion de Reclamaciones*. Madrid: Fundaciónconfemetal.

- ☞ Menendez, M. (24 de Enero de 2013). *La estructura de las juntas parroquiales rurales en el Ecuador*. Recuperado el 16 de Junio de 2015, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:AejOp1U-yP8J:https://ecuadoryelmundo.wordpress.com/2013/01/24/la-estructura-de-las-juntas-parroquiales-rurales-en-el-ecuador/+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- ☞ Miller, M. (2007). *Fundamentos de Administracion de Inventarios*. Bogota: Grupo editorial Norma.
- ☞ Moreno, G., & Yañez, M. (2010). *Mejoramiento de lo proceso de la Getion administrativa con enfasi en el area delosgitica de ROCHE ECUADOR S.A.* Escuela Superior Politecnica del Ejercito. Quito: ESPE.
- ☞ Palella, S., & Martins, F. (2010). *Metodologia de la investigacion cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- ☞ Paz, R. (2010). *Servicio al cliente: Comunicacion y la calidad del servicios en atencion al cliente* (Primera ed.). España: IdeasPropias.
- ☞ Peel, M. (2006). *Calidad en el servicio*. Peru: Business.
- ☞ Pérez Fernández, J. A. (2010). *Gestión Por Procesos* (Cuarta ed.). España: Esic Editorial.
- ☞ Perez Torres, V. C. (2010). *Calidad Total en atención al cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: IdeasPropias.
- ☞ Perugachi, M. L. (2006). *Optimizacion de procesos*. Quito: Grupo Editorial Abya Yala.
- ☞ Rojas, J. L. (2007). *Gestión por Procesos y Atención del usuario*. Bolivia.
- ☞ Sanchez, J. A. (2008). Recuperado el 22 de Julio de 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/PROCESO%20ADMINISTRATIVO.htm>
- ☞ Sánchez, M. P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al cliente*. España: Editex.
- ☞ Sánchez, M. P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al cliente*. España: Editex.
- ☞ Secretaria Nacional de la Administración Pública. (Enero de 2015). *Getión de procesos en las entidades de la administración pública central*. Recuperado el 23 de Junio de 2015, de <http://www.administracionpublica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Gestion-de-Procesos-en-las-entidades-de-la-Administracion-Publica-Central-de-VU-Enero-2015.pdf>

- ↪ Thompson, I. (Julio de 2005). *La satisfaccion del cliente*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>
- ↪ Vasquez, M. (2010). *Manual de procesos para mejorar la productividad y atencion al cliente en la direccion comercial de EMELNORTE*. Universidad Tecnica del Norte. Ibarra: UTN.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN LUIS**

Objetivo.- Esta encuesta tiene como objetivo definir los procesos que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis.

Indicaciones.- La información que usted proporcione es de vital importancia. Por otro lado, esta información es confidencial por lo que no existirá ningún compromiso de su parte. Sírvase señalar con una X la respuesta que a su juicio sea correcta.

1. ¿El GADP de San Luis cuenta con un organigrama estructural?

SI ()

NO ()

2. ¿Cree usted que las funciones están?

BIEN DEFINIDAS ()

MAL DEFINIDAS ()

NO DEFINIDAS ()

3. Considera Usted que las funciones y actividades que usted realiza dentro de la Institución están definidas un manual?

SI ()

NO ()

4. ¿A su criterio el clima laboral de la organización es?

EXCELENTE ()

BUENO ()

MUY BUENO ()

REGULAR ()

MALO ()

5. Señale su formación académica

PRIMARIA ()

SECUNDARIA ()

SUPERIOR ()

6. ¿Recibe capacitación en el área a la cual representa?

Mensual ()

Semestral ()

Anual ()

7. ¿Se siente motivado desempeñando las actividades y/o funciones que usted encomendadas?

SI ()

NO ()

8. ¿Existe un manual de procedimientos basado en los lineamientos de las entidades de control y la normativa vigente?

SI () NO ()

9. ¿Se realizan evaluaciones en base a las actividades que desempeñan?

SI () NO ()

10. A su criterio ¿considera necesario la elaboración de un manual que detalle procesos administrativos y financieros?

SI () NO ()

¡GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN LUIS.

Objetivo.- Esta encuesta tiene como objetivo determinar la apreciación que tiene la población sobre los servicios públicos que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Luis.

Indicaciones.- Sírvase señalar con una X la respuesta que a su juicio sea correcta.

1. ¿El nivel de servicio al cliente recibido en el GADP de San Luis fue?

Excelente () Muy bueno () Regular () Malo ()

2.- ¿La principal cualidad del personal que le atendió es?

Profesionalismo () Amabilidad () Eficiencia () Paciencia

3.-¿Usted se siente satisfecho con el servicio que recibe?

Muy satisfecho () Satisfecho () Poco Satisfecho () Insatisfecho ()

4.- ¿Entre las siguientes opciones elija la(s) que más le satisface al recibir el servicio?

Solución a sus necesidades () Tiempo de entrega () Servicio acorde a sus intereses ()

Horarios de atención ()

5. Le atienden con rapidez y amabilidad cuando solicita un servicio?

Si () No ()

6. ¿En qué aspectos considera usted que debe mejorar la institución?

Tiempos de entrega del servicio () Información ()

7. Cree Usted que el tiempo que utiliza el funcionario de las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de San Luis para brindar el servicio requerido es:

Con rapidez () Tiempo moderado () Con demora ()

¡GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!

Anexo No. 3

TABLA GRADOS DE LIBERTAD CHI²

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

