



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO:**

LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL GADPR  
“SANTIAGO DE QUITO” CANTÓN COLTA

*PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL*

**AUTOR**

Marco Alfonso Bagua Cepeda

**TUTOR**

Ing. Pablo Fierro López. PhD.

**AÑO**

2020

## **INFORME DEL TUTOR**

Yo, Ing. Pablo Fierro López en mi calidad de tutor certifico que la investigación realizada por el Sr. Marco Alfonso Bagua Cepeda, cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Chimborazo y la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, para que pueda ser expuesta al público luego de ser evaluada por el Tribunal designado por la comisión.

Riobamba, 04 de junio del 2020



Ing. Pablo Fierro López. PhD.

C.I.0602677833

**TUTOR**



## CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal revisan y aprueban el informe de investigación, con el título, **LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL GADPR “SANTIAGO DE QUITO” CANTÓN COLTA**. Trabajo de investigación de la Carrera de Ingeniería Comercial, aprobado a nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo por el siguiente tribunal examinador del estudiante **MARCO ALFONSO BAGUA CEPEDA** y dirigido por el **ING. PABLO FIERRO LÓPEZ**.

Una vez revisado el informe final del proyecto de graduación escrito en lo cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite el presente ejemplar original para uso y custodio de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constatación de lo expuesto firman:

Dr. Pablo Enrique Fierro López. PhD. <b>TUTOR</b>	10 _____	 _____
	<b>Calificación</b>	<b>Firma</b>
Dr. Dante Ayaviri. PhD <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL 1</b>	9 _____	 _____
	<b>Calificación</b>	
Dr. René Basantes. PhD. <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL 2</b>	9 _____	 _____
	<b>Calificación</b>	<b>Firma</b>

NOTA: 9.33 (SOBRE 10)

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **MARCO ALFONSO BAGUA CEPEDA**, con cédula de ciudadanía N° 060456351-0, soy responsable de las ideas, resultados y propuestas realizadas en la presente investigación previamente establecida por la Carrera de Ingeniería Comercial y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Marco Alfonso Bagua Cepeda

C.I. 060456351-0

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a Dios por darme la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante y cumplir un objetivo más en mi vida. A mis padres por su gran apoyo incondicional, por sus consejos, valores y motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien. A mis familiares por apoyarme siempre, en todo momento.

**Marco**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento es principalmente a Dios por darme salud y sabiduría para culminar mis estudios.

A mi familia, por creer en mí, por darme su apoyo incondicional y sus consejos en todo momento.

A la Universidad Nacional de Chimborazo, particularmente a la Carrera de Ingeniería Comercial, a todos los docentes que formaron parte de mi formación académica, transmitiendo sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus valores, así culminar un objetivo más en mi vida.

A todos los docentes miembros del tribunal, por darme su tiempo al asesorarme en el desarrollo de mi proyecto de investigación, especialmente a mi tutor Ing. Pablo Fierro López. PhD.

**Marco**

## ÍNDICE GENERAL

INFORME DEL TUTOR .....	II
CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	III
DERECHOS DE AUTOR .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	IX
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	X
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
RESUMEN .....	XII
ABSTRACT.....	XIII
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	4
4. OBJETIVOS.....	4
4.1. GENERAL .....	4
4.2. ESPECÍFICOS .....	4
5. HIPÓTESIS .....	4
6. ESTADO DEL ARTE .....	5
6.1. ANTECEDENTES .....	5
6.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
6.2.1. UNIDAD I: GENERALIDADES DEL GADPR SANTIAGO DE QUITO DEL CANTÓN COLTA	7
6.2.1.1. Reseña .....	7
6.2.1.2. Estructura Organizacional.....	8
6.2.2. UNIDAD II: GESTIÓN POR PROCESOS.....	8
6.2.2.1. Definición de Gestión por Procesos.....	8
6.2.2.2. Importancia de la Gestión por Procesos.....	9
6.2.2.3. Objetivos de la Gestión por Procesos .....	10
6.2.2.4. Elementos de un proceso.....	10

6.2.2.5. Factores que intervienen en un proceso .....	11
6.2.2.6. Tipos de procesos .....	12
6.2.2.7. Indicadores .....	14
6.2.2.8. Fases de la gestión por procesos .....	14
6.2.2.9. Diagrama de Flujo.....	15
6.2.2.10. Tipos de diagramas de procesos.....	17
6.2.2.11. Seguimiento y medición de los procesos .....	17
6.2.3. UNIDAD III: ADMINISTRACIÓN .....	18
6.2.3.1. Definición de Administración .....	18
6.2.3.2. Importancia de la Administración.....	18
6.2.3.3. Simplificación administrativa .....	19
6.2.3.4. Estructura Organizacional.....	19
6.2.3.5. Proceso Administrativo.....	20
6.2.3.6. Relación entre la Gestión por Procesos y la Administración.....	22
7. METODOLOGÍA .....	23
7.1. MÉTODO.....	23
7.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	24
7.3. DISEÑO.....	24
7.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
7.4.1. POBLACIÓN.....	24
7.4.2. MUESTRA.....	25
7.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	25
7.5.1. TÉCNICAS.....	25
7.5.2. INSTRUMENTOS.....	25
7.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	25
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	26
8.1. ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL GADPR SANTIAGO DE QUITO DEL CANTÓN COLTA.....	26
8.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	44
8.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	46
8.3.1. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.....	46
8.3.2. CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO .....	46
8.3.3. CRITERIOS A TOMARSE EN CUENTA PARA DETERMINAR EL RESULTADO .....	47
8.3.4. RESULTADO DE LA COMPROBACIÓN .....	47

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	51
9.1. CONCLUSIONES.....	51
9.2. RECOMENDACIONES .....	52
10. BIBLIOGRAFÍA .....	53
11. ANEXOS.....	57
11.1. PROPUESTA .....	57
11.1.1. TEMA .....	57
11.1.2. OBJETIVO.....	57
11.1.3. MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS .....	57
11.1.3.1. Identificación de los Procesos de la Institución .....	57
11.1.3.2. Diseño del Mapa de Procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta	60
11.1.3.3. Descripción de los Procesos .....	60
11.1.3.4. Manual de Funciones .....	63
11.1.3.5. Fichas de Procesos .....	68
11.2. CUESTIONARIO.....	69
11.3. OPERACIÓN DE LAS VARIABLES.....	72

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Simbología utilizada en el diagrama de flujo.....	15
--	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Estructura Organizacional .....	8
Gráfico 2 Elementos de un proceso .....	11
Gráfico 3 La organización como conjunto de procesos – Mapa de procesos .....	13
Gráfico 4 Clasificación de los Indicadores de Desempeño de los Procesos.....	14
Gráfico 5 Fases de la Gestión por Procesos.....	15
Gráfico 6 Proceso Administrativo .....	20
Gráfico 7 Gestión por Procesos .....	26
Gráfico 8 Cumplimiento de los objetivos en los procesos.....	27
Gráfico 9 Disponibilidad de los recursos para el cumplimiento de los procesos .....	28

Gráfico 10 Nivel de Capacitación de los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta .....	29
Gráfico 11 Cumplimiento con el perfil profesional .....	30
Gráfico 12 Impacto de la Gestión por procesos .....	31
Gráfico 13 Aporte para obtener mejores resultados en la Administración .....	32
Gráfico 14 Verificación del cumplimiento de las actividades planificadas .....	33
Gráfico 15 Nivel de la supervisión realizado al desempeño laboral .....	34
Gráfico 16 Optimización de los recursos .....	35
Gráfico 17 Comparación del desempeño laboral con los resultados .....	36
Gráfico 18 Consecuencia por la falta de un modelo de gestión por procesos .....	37
Gráfico 19 Uso de los recursos en la institución .....	38
Gráfico 20 Entendimiento y aceptación de los objetivos planteados .....	39
Gráfico 21 Cumplimiento con las funciones dentro del plazo establecido .....	40
Gráfico 22 Capacidad del líder en la institución .....	41
Gráfico 23 Aportes con alternativas de solución .....	42
Gráfico 24 Capacidad del trabajo en equipo .....	43
Gráfico 25 Organigrama Estructural Propuesto .....	58
Gráfico 26 Cadena de Valor del Sistema Administrativo del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta .....	59
Gráfico 27 Mapa de Procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta .....	60
Gráfico 28 Diagrama de Flujo de la Situación Actual .....	61
Gráfico 29 Diagrama de flujo Propuesto .....	62

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Ubicación de la Parroquia Santiago de Quito del Cantón Colta .....	7
Ilustración 2 Tabla de distribución de frecuencias Chi-cuadrado .....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de empleados de la Institución .....	24
Tabla 2 Gestión por Procesos .....	26
Tabla 3 Cumplimiento de los objetivos en los procesos .....	27

Tabla 4 Disponibilidad de los recursos para el cumplimiento de los procesos .....	28
Tabla 5 Nivel de Capacitación de los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.....	29
Tabla 6 Cumplimiento con el perfil profesional .....	30
Tabla 7 Impacto de la Gestión por procesos .....	31
Tabla 8 Aporte para obtener mejores resultados en la Administración .....	32
Tabla 9 Verificación del cumplimiento de las actividades planificadas.....	33
Tabla 10 Evaluación del desempeño laboral .....	34
Tabla 11 Optimización de los recursos .....	35
Tabla 12 Comparación del desempeño laboral con los resultados .....	36
Tabla 13 Consecuencia por la falta de un modelo de gestión por procesos .....	37
Tabla 14 Uso de los recursos en la institución.....	38
Tabla 15 Entendimiento y aceptación de los objetivos planteados.....	39
Tabla 16 Cumplimiento con las funciones dentro del plazo establecido.....	40
Tabla 17 Capacidad del líder en la institución.....	41
Tabla 18 Aportes con alternativas de solución .....	42
Tabla 19 Capacidad del trabajo en equipo .....	43
Tabla 20 Cruce de las variables .....	48
Tabla 21 Cálculo estadístico del Chi-cuadrado .....	48
Tabla 22 Ficha de Proceso Propuesto .....	68

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación se realizó un estudio sobre “La Gestión por Procesos en la Administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta”, que permitió tener un conocimiento real acerca de la productividad de los procedimientos administrativos. En la introducción se explica acerca de la importancia de la Gestión por procesos en las empresas, a través de una breve explicación, detallando el problema, problematización y justificación.

En el estado del arte se inicia con los antecedentes que existen de esta investigación, luego con las generalidades de la institución, para dar lugar a conceptos establecidos por diversos autores que fundamentan teóricamente cada una de las variables de la presente investigación.

En la metodología se establece el método, tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de procesamiento de la información indispensable para el presente desarrollo, definiendo la población y muestra objeto de estudio a la que se aplica una encuesta que permite obtener la información oportuna en la que se fundamenta nuestra investigación.

En la parte final se concluye a través de un análisis crítico de la información obtenida y se propone un modelo de gestión por procesos para determinar el cumplimiento de las variables.

## **PALABRAS CLAVES**

<< Gestión, Procesos, Administración, Actividad, Institución >>

## **ABSTRACT**

This project is about a study on "Management by Processes in the Administration of the GADPR Santiago de Quito of Colta Canton", which permitted real knowledge about the productivity of administrative procedures. The introduction explains about the importance of Process Management in companies, through a brief explanation, detailing the problem, and justification.

The state of art, it begins with the antecedents of this research. Then it continues with the generalities of the institution, to give rise to concepts established by various authors that theoretically base each of the variables of the present research.

Then the methodology, type of research, techniques and instruments of data collection and information processing; essential techniques for the present development are stated. It defines the population and sample object of study to which a survey is applied, that permits obtaining the timely information on which our research is based.

The final part is concluded through a critical analysis of the information obtained and a process management model is proposed to determine compliance with the variables.

**KEYWORDS** << Management, Processes, Administration, Activity, Institution >>

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Lorena Solís", is written over a horizontal line.

Reviewed by: Solís, Lorena

LANGUAGE CENTER TEACHER

# 1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial la gestión por procesos, ha tomado relevancia con el transcurso del tiempo, independientemente del tipo o tamaño de la empresa, el direccionamiento que existe hacia la gestión por procesos; ha llevado a la toma de conciencia que los procesos son la parte principal del desarrollo, ya que en toda empresa se tiene una estructura organizacional y funcional, dónde se establece la posición de los miembros y se identifican las funciones de cada uno de ellos; pero, esto no es suficiente, para la evolución de las empresas, se requiere de la participación de todos los miembros, lo cual se consigue cuando se los involucra en una tarea en conjunto. (Bucheli, 2015)

Una de las herramientas más aplicadas por la mayoría de las empresas dentro de la gestión por procesos, son los manuales de procedimientos, lo cual orienta a la creación de valor mediante la identificación de los procesos direccionales, operativos o de apoyo, que permiten ejecutar actividades consecuentes de forma planificada y así lograr el cumplimiento de los objetivos, mejorar su nivel de producción, lograr mayor eficiencia y eficacia. (Bucheli, 2015)

La administración como disciplina, se orienta en establecer los lineamientos para lograr el óptimo funcionamiento de todos los componentes que intervienen en las organizaciones, sean humanos, técnicos o financieros, por lo cual han surgido diversos modelos de gestión útiles en la administración siendo una metodología clara a la cual seguir, como por ejemplo, el modelo de gestión por procesos en el que todos los componentes organizacionales están configurados y agrupados de acuerdo con las actividades a desarrollarse. (Muñoz, 2018)

La presente investigación se encamina a determinar la incidencia de la Gestión por Procesos en la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, para la obtención del diagnóstico se aplicó una encuesta al personal administrativo. En base a los datos recolectados se puede determinar las potencialidades y falencias con las que cuenta la institución, con la finalidad de mejorar la gestión por procesos en la Administración a través de un modelo de gestión por procesos propuesto.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presente investigación surge de la necesidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, de mejorar sus procesos y procedimientos administrativos con el fin de cumplir con sus metas planificadas en un determinado tiempo. Por su parte Guanín & Andrango (2015), manifiestan que la administración de los procesos es cada vez más relevante a nivel interno en las organizaciones, ya que dependiendo del grado de gestión, se obtienen los resultados proporcionales.

La problemática radica en realizar cambios de mejora continua en la institución, con los procesos de la gestión administrativa y las políticas o normas que las rigen, así como sus responsables. Ya que es una institución pública que busca optimizar su gestión a través de un modelo de gestión por procesos que permita a la institución tramitar sus actividades efectivamente, explotando al máximo la capacidad del talento humano.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta administra los recursos de la institución en base a los requerimientos de sus usuarios internos y externos, cumpliendo con los lineamientos establecidos por la máxima autoridad y no en base a un modelo de gestión por procesos debidamente estructurado en la institución que garantice un servicio de calidad, ya que son el resultado de los procesos manejados en la institución, los cuales deben ser eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua, siendo de esta forma productivos, competitivos y brindando un servicio de calidad a sus usuarios. Teniéndose como causas la no existencia de un organigrama estructural y funcional, la falta de un manual de procesos, generándose de esta forma una deficiente gestión por procesos en la administración lo cual afecta a la productividad en la institución. Otro de los problemas es la falta de capacitación de forma constante y de oportunidades para superarse profesionalmente, esto provoca un bajo nivel de capacitación y de competitividad, lo cual induce a un bajo nivel en el rendimiento administrativo del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, generándose un mal servicio a los usuarios, lo cual no aporta a lograr mejores resultados en la administración de la institución.

La gestión por procesos es una organización lógica de las personas, materiales, energía, equipamiento e información en una institución, diseñada para que se interrelacionen entre sí

para cumplir una meta propuesta (Guanín & Andrango, 2015). Mientras que la administración es un proceso sistemático y organizado, en el cual se desarrollan actividades u operaciones orientadas a un fin, operaciones que conforman un ciclo ordenado y racional en donde las tareas son previas a la planificación, organización, dirección y control. (Nadales, 2018)

En la administración pública o privada es indispensable el uso de la gestión por procesos, para optimizar sus recursos materiales, económicos, humanos y financieros, a través de un modelo de gestión por procesos que permita aprovechar al máximo de las capacidades del talento humano y de los recursos de la institución, ya que los resultados dependen del grado de eficiencia en la gestión por procesos. (Cedeño, 2018)

La gestión por procesos y la administración están estrechamente relacionadas debido a que las empresas que basan su administración en modelos de gestión por procesos tienden a tener un mejor control e identificación de anomalías, puesto a que cada departamento funciona bajo un procedimiento establecido los cuales son medidos y evaluados de forma constante. (Bassantes, 2017)

De no contar con esta investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, persistiría una deficiente gestión por procesos en la administración, el bajo nivel de capacitación y de competitividad del personal, generándose un bajo nivel en el rendimiento y una mala administración de sus recursos.

Con el fin de solucionar la situación antes descrita, el presente trabajo de investigación, aborda la problemática de la gestión por procesos en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, considerando que los procesos son débiles desde un punto de vista técnico, y que el modelo de gestión por procesos desde la óptica de la teoría se constituye como una estrategia que permite brindar un servicio de calidad a sus usuarios, ser competitivos y productivos, así lograr mejores resultados económicos y administrativos, a fin de mejorar todos los procesos y optimizar los recursos, demostrando eficacia y eficiencia en la institución.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La importancia de la presente investigación radica en conocer el impacto positivo que podría tener en futuras evaluaciones el área administrativa del GADPR Santiago de Quito del cantón Colta. Esta institución tiene entre sus funciones planificar, gestionar, coordinar, administrar y controlar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos. (GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, 2020)

La investigación será factible de ser ejecutada gracias a la colaboración de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del cantón Colta, siendo una guía de gran ayuda para el personal, que impulse a mejorar la gestión por procesos en su administración.

El personal del GADPR Santiago de Quito del cantón Colta es el beneficiario directo de la ejecución del presente trabajo de investigación. Los beneficiarios indirectos son todas las personas que requieren de los servicios de esta institución pública.

### **4. OBJETIVOS**

#### **4.1. GENERAL**

- Determinar la incidencia de la Gestión por Procesos en la Administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.

#### **4.2. ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.
- Identificar los procesos en el GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.
- Proponer un modelo de gestión por procesos para la administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.

### **5. HIPÓTESIS**

La Gestión por Procesos incide en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

## **6. ESTADO DEL ARTE**

### **6.1. ANTECEDENTES**

Según Flores (2015), señala que para tener mejores resultados y una mejora continua en el proceso administrativo y en la gestión empresarial de la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, es necesario que todo el personal de la institución sea capacitado de forma constante dependiendo las funciones que realice, para fortalecer a cada una de las áreas de la empresa con un liderazgo efectivo y con el trabajo en equipo, para obtener mejores resultados.

Según Cedeño (2018), considera que el talento humano es el centro fundamental de los procesos empresariales, ya que la calidad del servicio se relaciona directamente con el talento humano, porque es éste quien le da sentido a los procesos organizacionales, por lo que cuando se busca obtener una mejor calidad, se debe iniciar partiendo de las personas para luego expandirse a otros aspectos empresariales como la tecnología, infraestructura, entre otros.

Según Rodríguez (2015), afirma que para obtener eficacia y mejora continua en el Sistema de Gestión de Calidad del Hospital Rodríguez Zambrano, se debe aplicar la gestión por procesos en todas sus áreas, así como también capacitar al personal constantemente y emprender un proceso de mejoramiento en lo referente a la infraestructura con respecto a los consultorios, salas de espera y baterías sanitarias, con el fin de brindar un mejor servicio al usuario.

Según Guanín & Andrango (2015), menciona que para mejorar los procesos institucionales, se debe enfocar todos los recursos en promover la eficiencia y efectividad del personal, con mejores controles a través de un manual de procesos, así como también se debería capacitar permanente al personal para obtener un mejor rendimiento, y así lograr una mejor optimización de los recursos.

Según Jordán, Jordán, Verdesoto, & Ludeña (2017), consideran que para obtener una mejora continua en el ciclo habitual de los procesos en las organizaciones se debe aplicar las herramientas de la Gestión por Procesos que corresponde a (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), también conocido como el “Círculo de la Calidad” para lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, mediante el diseño de procesos de alto valor agregado.

Según Arteaga, Intriago, & Mendoza (2016), señalan que el desarrollo económico de un país depende en gran medida del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, por lo que los empresarios toman conciencia en mejorar sus procesos, buscando generar impactos positivos y sustentables, que contribuyan a la mejora continua y que garanticen mejores resultados, ya que la sociedad es cada vez más exigente lo cual provoca una evolución permanente en los negocios.

Según Muñoz (2018), considera que para mejorar su productividad, competitividad y rentabilidad, las empresas deben aplicar la gestión por procesos según el giro del negocio y la necesidad, lo cual permite identificar actividades que no agregan valor a los servicios y de esta forma optimizar los recursos de la empresa, así como también abre nuevas oportunidades para elevar su competitividad y diferenciación.

Medina, Nogueira, Hernández, & Comas (2019), afirman que para lograr el alineamiento estratégico y la mejora continua en una organización, se debe aplicar un procedimiento para mejorar los procesos, iniciando por entender, conocer y después cambiar los procesos en dónde ocurren las ineficacias, defectos, baja satisfacción o el bajo ritmo de producción, que no son de beneficio para la empresa.

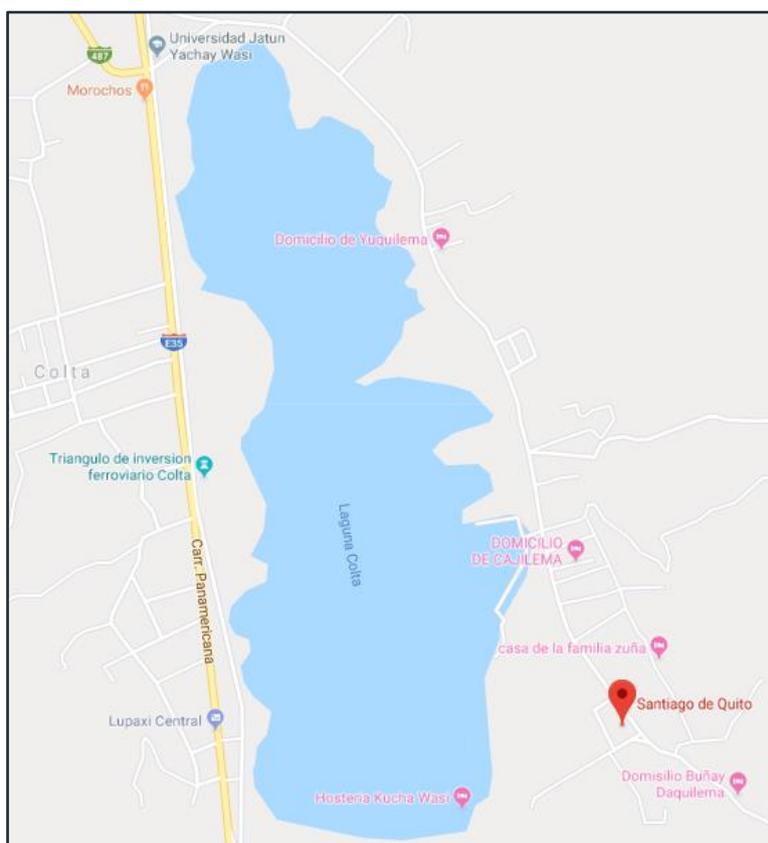
## 6.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 6.2.1. UNIDAD I: Generalidades del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

#### 6.2.1.1. Reseña

La parroquia Santiago de Quito está ubicada al noroccidente de la Provincia de Chimborazo a 18 km de la ciudad de Riobamba, en el cantón Colta, su fecha de cantonización es el 02 de Julio de 1982, cuenta con 5.545,63 hectáreas, limitando al norte con Villa la Unión – Cajabamba, al sur con Columbe, al este con Cacha – Punín y al oeste con Villa la Unión – Sicalpa. Está situado en un rango de altitud de 2.800 a 3.800 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 7 a 11 °C. Cuenta con 26 comunidades, 4 barrios y con una población de 5.668 habitantes, su presidente actual para el período 2019-2023 es el Sr. Juan Cunishpuma. (GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, 2020)

**Ilustración 1** Ubicación de la Parroquia Santiago de Quito del Cantón Colta

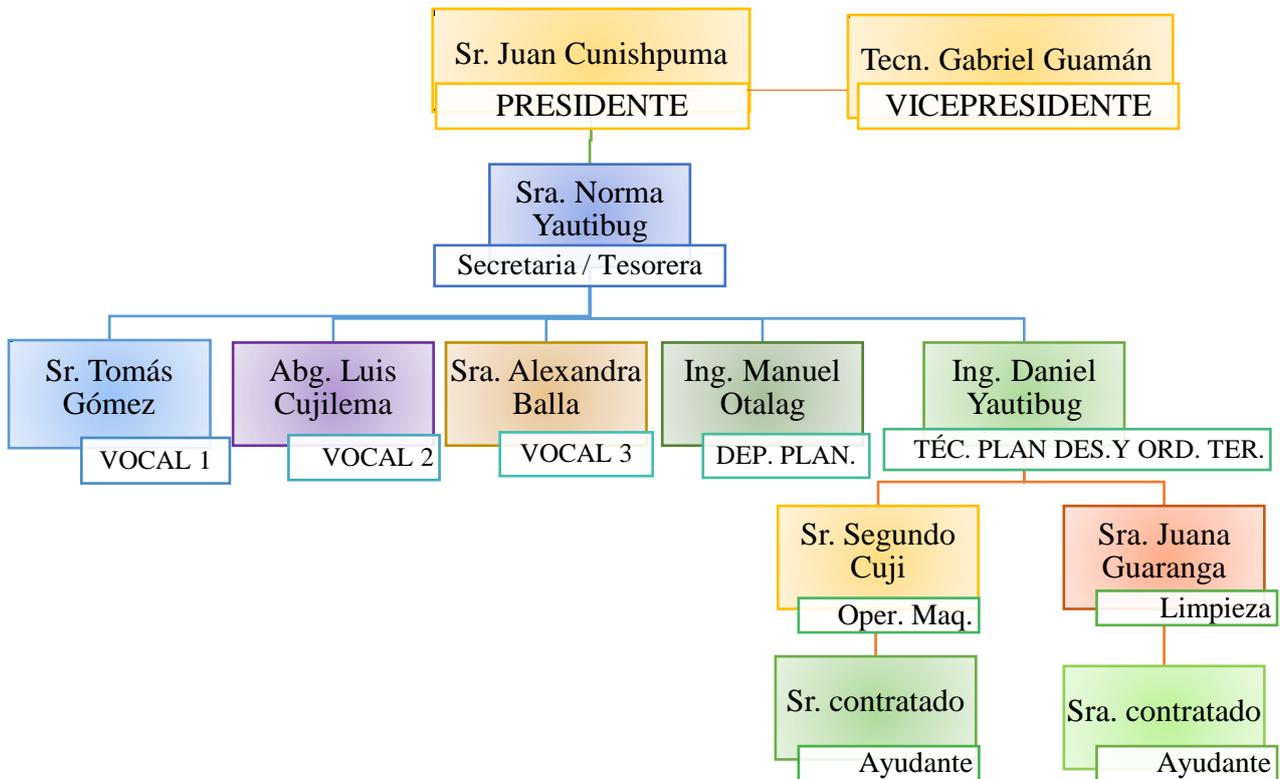


**Fuente:** (Google Maps, 2020)

**Elaborado por:** Marco Bagua

### 6.2.1.2. Estructura Organizacional

Gráfico 1 Estructura Organizacional



Fuente: (GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, 2020)

Elaborado por: Marco Bagua

## 6.2.2. UNIDAD II: GESTIÓN POR PROCESOS

### 6.2.2.1. Definición de Gestión por Procesos

La gestión por procesos corresponde a una forma moderna de gestión, en la cual toda la organización basa sus actividades en procesos, su importancia radica en que cada vez más empresas basan sus procesos en la mejora continua, buscando la eficiencia y eficacia de sus procesos para brindar un producto de calidad a sus usuarios, así como también ayuda a desarrollar mejores estrategias que brinden un valor agregado, a su cumplimiento y a elevar el nivel de satisfacción de sus usuarios. (Cedeño, 2018)

La gestión por procesos es una propuesta administrativa, por lo tanto así como ha ido evolucionando la administración, también ha evolucionado la gestión por procesos con el

transcurso del tiempo, en su permanente búsqueda de la calidad, en dónde de manera implícita se encuentra el mejoramiento de cada uno de los procesos que se desarrollan al interior de una empresa. (Bucheli, 2015)

La gestión por procesos es uno de los principios de la gestión por la calidad, su importancia está basada en los resultados que se alcanzan al aplicarla, logrando mayor eficiencia al estar relacionadas las actividades y los recursos dentro de un proceso, ya que el proceso es un mecanismo diseñado por el hombre para mejorar y aumentar su productividad, establecer un orden y a su vez eliminar los problemas que se susciten en el transcurso en el que se han desarrollado. (Puertas, 2016)

La gestión por procesos es una forma moderna de gestión en la administración, que ha ido evolucionando con el transcurso del tiempo en búsqueda de la calidad, la cual permite a toda institución pública o privada organizar sus actividades que se desarrollan, en una serie de procesos de forma ordenada para alcanzar mayor eficiencia y aumentar su productividad.

#### **6.2.2.2. Importancia de la Gestión por Procesos**

La gestión por procesos es de gran importancia en las diversas organizaciones, ya que los productos y servicios son el resultado de procesos manejados por las empresas, por lo que deben ser eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua, considerando como estrategia de sostenibilidad de la productividad, competitividad y calidad del servicio. (Guanín & Andrango, 2015)

La importancia de la gestión por procesos radica en que cada vez más empresas, indistintamente de su actividad, basan sus procesos en la mejora continua, buscando la eficiencia y eficacia de sus procesos, logrando brindar un producto de calidad a sus usuarios, ya que los resultados económicos y administrativos dependen del grado de eficiencia de la gestión por procesos en la organización. (Cedeño, 2018)

En toda organización es gran importancia la gestión por procesos, ya que sus procesos deben ser eficaces, eficientes y sujetos a la mejora continua, para brindar un producto o servicio de calidad a sus usuarios, considerada como estrategia de sostenibilidad de la productividad, competitividad y calidad del servicio, para lograr los mejores resultados económicos y administrativos de una empresa.

### 6.2.2.3. Objetivos de la Gestión por Procesos

Guanín & Andrango (2015), señalan que la gestión por procesos que se emplea en las organizaciones para la coordinación entre cada uno de los procesos internos se desarrollan teniendo presente los siguientes objetivos:

Incrementar los resultados a través del aumento de los niveles de satisfacción, productividad aplicando los siguientes puntos:

- Reducir los costos innecesarios que no generan valor.
- Disminuir los plazos para la entrega para mejorar la calidad.
- Agregar las actividades que generan un valor adicional al servicio o producto.

La gestión por procesos tiene como objetivo principal incrementar los resultados a través del aumento de los niveles de satisfacción y productividad; los cuales se logran reduciendo los costos innecesarios que no generan ningún valor, disminuyendo los plazos de entrega para mejorar la calidad y aumentando actividades que generan un valor agrado al servicio o producto.

### 6.2.2.4. Elementos de un proceso

Pérez (como se citó en Bucheli, 2015) manifiesta que todo proceso tiene tres elementos:

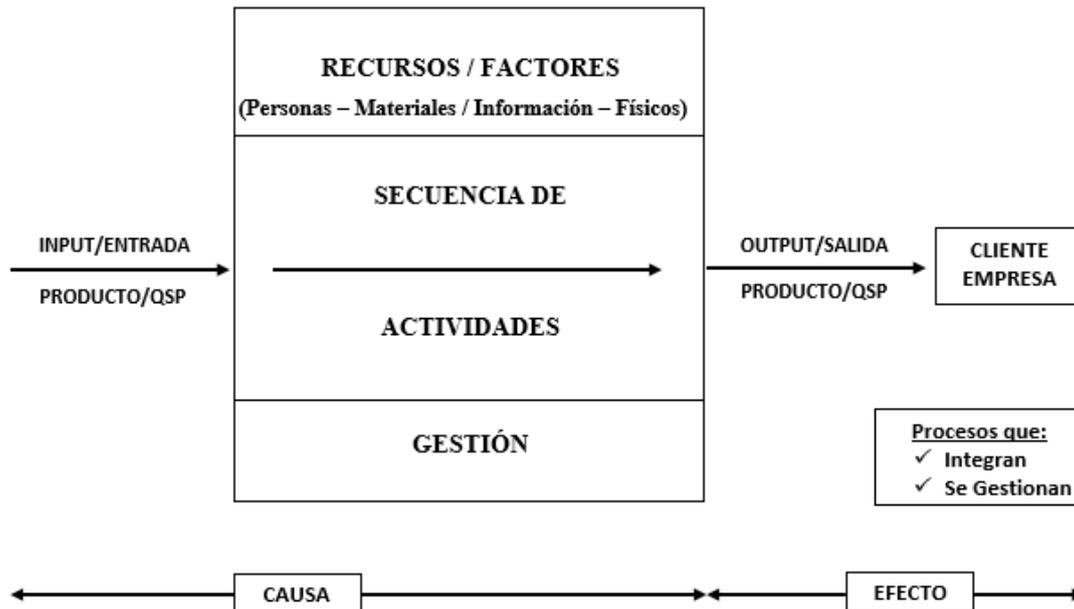
- **Un Input:** Es el producto que proviene de un suministrador el cual puede ser interno o externo.
- **La secuencia de actividades:** Son actividades que se desarrollan con los medios y recursos con determinados requisitos que garanticen un buen trabajo, en el cual surge un procedimiento de calidad.
- **Un Output:** Es la salida del producto con la calidad exigida por el estándar del proceso que es destinado a un usuario o cliente.

Dentro de este último elemento existen dos tipos:

**Output de producto:** Es el bien tangible que posteriormente es sometido a un control de calidad.

**Output de eficacia:** Son los resultados finales, sinónimo de valor y satisfacción.

**Gráfico 2** Elementos de un proceso



**Fuente:** (Bucheli, 2015)

**Elaborado por:** Marco Bagua

Todo proceso tiene tres elementos los cuales son; el input que es la entrada de un producto que proviene de un suministrador el cual puede ser interno o externo, luego viene la secuencia de actividades las cuales se desarrollan con un procedimiento en el cual se utilizan los recursos que garanticen un buen trabajo de calidad; a estos dos elementos se los considera la causa, y finalmente el efecto es el output que es la salida del producto con la calidad exigida por un estándar del proceso, el cual es destinado a un usuario o cliente. Dentro del último elemento se tienen al output de producto que permite someter a un control de calidad y al output de eficiencia que es el resultado de valor y satisfacción que genera el producto a los clientes.

#### 6.2.2.5. Factores que intervienen en un proceso

Pérez (como se citó en Puertas, 2016) manifiesta que es importante tomar en cuenta los factores que intervienen en un proceso:

- **Personas:** Son los responsables y miembros del equipo de un proceso, los cuales poseen conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas.
- **Materiales:** Son las materias primas o semielaboradas con las características adecuadas para su uso.
- **Recursos físicos:** Son las instalaciones, maquinarias, hardware, software que deben estar en adecuadas condiciones para su funcionamiento.
- **Método / Planificación del proceso:** Método de trabajo, procedimientos, hoja de proceso, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, sus responsables, funciones realizadas y tiempos.
- **Medio ambiente:** Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y sostenible, dominando de esta forma los factores del proceso y en caso de un funcionamiento incorrecto pueden saber cuál es el factor que lo origina.

Los factores que intervienen en un proceso son; las personas las cuales poseen conocimientos y habilidades que son responsables y miembros de un equipo en un proceso, los materiales son la materia prima que deben ser adecuadas para su uso, los recursos físicos son las instalaciones y maquinarias en adecuadas condiciones, el método o planificación del proceso es la hoja de proceso en donde se describe la forma de utilizar los recursos, sus responsables, funciones realizadas y tiempos, el medio ambiente es el estado de un proceso en el cual se controla su resultado y se evidencia el factor que ha originado alguna irregularidad.

#### 6.2.2.6. Tipos de procesos

Lincon (2017), señala que de acuerdo a la gestión de una organización comúnmente se pueden encontrar 3 tipos de procesos principales:

- **Procesos estratégicos:** Son los procesos relacionados con la gerencia que se encarga de la determinación de las políticas, planes de mejora, estrategias, objetivos, metas de la organización y de su cumplimiento ya que crean mecanismos para monitorear y evaluar el desempeño de cada proceso. Así como también son responsables de analizar las necesidades de la sociedad, el mercado y de su equipo de trabajo. Con el propósito de armonizar los procesos operativos con los de apoyo.

- **Procesos operativos o misionales:** Son los procesos de producción de bienes y servicios de la cadena de valor, se encargan de incorporar los requisitos, necesidades al producto o servicio y de lograr la satisfacción de los clientes.
- **Procesos de apoyo o soporte:** Se encarga de brindar apoyo o soporte a los procesos operativos o misionales, a través de actividades necesarias para su buen funcionamiento.

**Gráfico 3** La organización como conjunto de procesos – Mapa de procesos



**Fuente:** (Puertas, 2016)

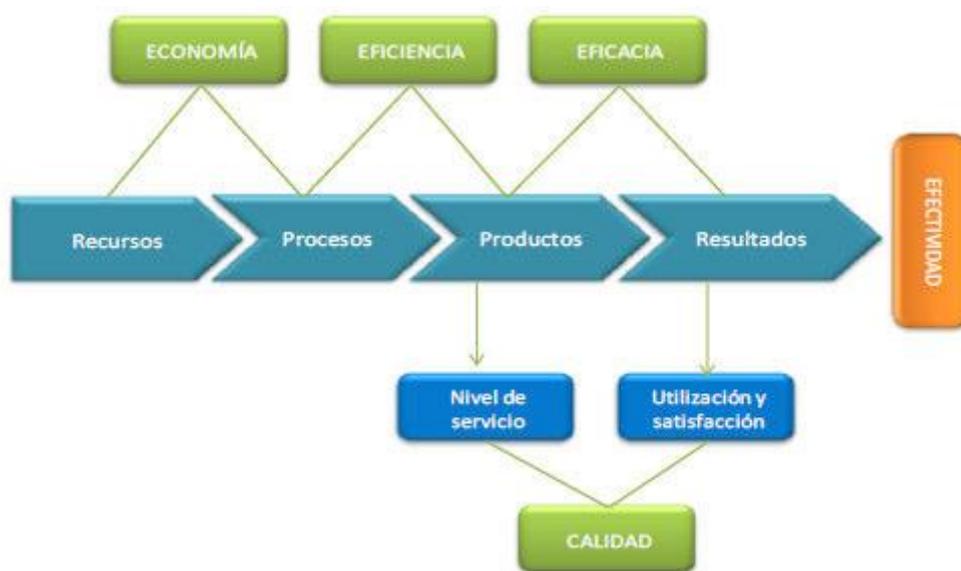
**Elaborado por:** Marco Bagua

Existen tres tipos de procesos principales los cuales son; los procesos estratégicos que son relacionados con la gerencia, que en base a las necesidades de la sociedad, el mercado y de su equipo de trabajo, se encarga de la determinación de las políticas, estrategias, metas, objetivos y de su cumplimiento, ya que crean mecanismos para monitorear y evaluar el desempeño de cada proceso. El proceso operativo es el encargado de la producción de los bienes y servicios, en donde se incorporan los requisitos y necesidades al producto para lograr la satisfacción de sus clientes. El proceso de apoyo y soporte se encarga de brindar apoyo a los procesos operativos a través de actividades necesarias para su buen funcionamiento.

### 6.2.2.7. Indicadores

Un indicador de gestión es una medida asociada a una característica del resultado, de un bien o servicio, del proceso y del uso de los recursos, que permite a través de su medición en periodos sucesivos y al comparar con el estándar establecido, evaluar periódicamente y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados. (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2014)

**Gráfico 4** Clasificación de los Indicadores de Desempeño de los Procesos



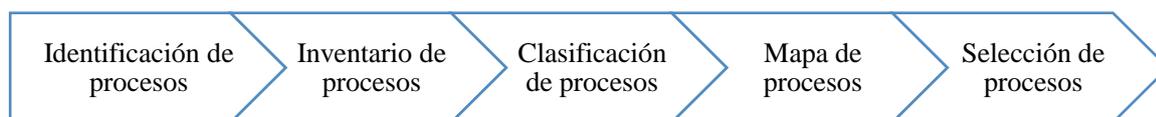
**Fuente:** (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2014)  
**Elaborado por:** Marco Bagua

Un indicador de la gestión por procesos es una medida asociada a una característica de un resultado obtenido de un bien o servicio, de un proceso y del uso de los recursos, lo cual permite comparar con los estándares establecidos, evaluar periódicamente y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados.

### 6.2.2.8. Fases de la gestión por procesos

Según Portero (como se citó en Cedeño, 2018) señala que la gestión por procesos se desarrolla en base a cinco etapas consecutivas, que se detallan a continuación:

**Gráfico 5** Fases de la Gestión por Procesos



**Fuente:** (Cedeño, 2018)

**Elaborado por:** Marco Bagua

La gestión por procesos se desarrolla en base a cinco etapas consecutivas, que inicia con la identificación de los procesos el cual consiste en conocer todos los procesos que están presentes en la empresa, seguido se realiza un inventario de los procesos en el cual se detalla todos los procesos de cada una de las actividades, después se realiza la clasificación de los procesos en donde hay que estructurarlos mediante una adecuada clasificación según las tres categorías que son; estratégicos, operativos y de apoyo, lo cual dará lugar a la realización de un mapa de procesos de la organización y finalmente se realiza la selección de procesos en donde se define la actividad de cada proceso y los responsables.

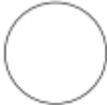
#### **6.2.2.9. Diagrama de Flujo**

Vasco (2016), señala que los diagramas de flujo son una representación gráfica de fácil entendimiento y rápida comprensión de los procesos de una organización, siendo importante para el desarrollo de sus actividades, debido a su gran utilidad y sencillez gráfica, siendo una excelente herramienta utilizada para definir procesos.

Galiano, Yáñez, & Fernández (2015), manifiestan que el diagrama de flujo es la representación visual de los pasos de un proceso, siendo útiles para visualizar las operaciones de una serie de actividades que lo constituyen, facilitando las planificaciones y la coordinación de responsabilidades en las diferentes áreas o procesos.

**Cuadro 1** Simbología utilizada en el diagrama de flujo

<b>FIGURA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	Inicio o final del diagrama

	Análisis de situación y toma de decisiones.
	Documentación
	Conexión o relación entre partes de un diagrama.
	Proceso predefinido
	Realización de una actividad
	Actividad de archivo
	Base de datos
	Conexión entre páginas Entrada/salida a otra página.
	Indicación del flujo del proceso

**Fuente:** (Galiano, Yáñez, & Fernández, 2015)

**Elaborado por:** Marco Bagua

El diagrama de flujo es la representación gráfica de los pasos de un proceso, que son útiles para visualizar las operaciones de una serie de actividades que están relacionadas y forman parte de un proceso, lo cual facilita la realización de las planificaciones y la coordinación de responsabilidades en las diferentes áreas de la empresa.

### 6.2.2.10. Tipos de diagramas de procesos

Guanín & Andrango (2015), señalan que el diagrama de proceso es una representación gráfica de los pasos de las actividades que están relacionadas y forman parte de un proceso, en donde se incluye información necesaria para su análisis como; distancia, cantidad y tiempo requerido, los diagramas más conocidos son:

- **Vertical:** En el que la secuencia es de arriba hacia abajo, con un orden sistemático de las operaciones del proceso.
- **Horizontal:** Se caracteriza por la presencia del flujo y secuencia en las operaciones que va de izquierda a derecha.
- **Panorámico:** Se aprecia de manera global y puede presentarse en forma vertical u horizontal.

Los tipos de diagramas más conocidos son; el vertical en el cual la secuencia es de arriba hacia abajo y es realizado con un orden sistemático del proceso, el horizontal tienen una secuencia de las operaciones del proceso que van de izquierda a derecha y el panorámico se aprecia de manera global y puede presentarse de forma vertical u horizontal. En estos tipos de diagramas se incluye información necesaria para su análisis como; distancias, cantidades y tiempos.

### 6.2.2.11. Seguimiento y medición de los procesos

Puertas (2016), manifiesta que es importante realizar un seguimiento y una medición a cada uno de los procesos que se están desarrollando, que permitan evidenciar resultados y verificar si son acordes con los planteados al inicio, así como también evidenciar si existen procesos repetitivos que causan gastos innecesarios para la empresa. Es por este motivo que dentro de un sistema de gestión por procesos se establecen indicadores, los mismos que deben ser medibles, para conocer la capacidad y eficacia que los procesos presentan.

En las empresas es importante realizar continuamente un control, seguimiento y una medición a cada uno de los procesos que se desarrollan en su interior, lo cual permite evidenciar si existen procesos que causan gastos innecesarios y verificar si los resultados son acordes con los planificados. Por lo que dentro de un sistema de gestión por procesos se tienen indicadores que deben ser medibles para conocer el rendimiento, capacidad y eficacia de los procesos.

### **6.2.3. UNIDAD III: ADMINISTRACIÓN**

#### **6.2.3.1. Definición de Administración**

La administración es planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan los miembros que conforman una organización, utilizando todos los recursos que se encuentren disponible y se adecue el entorno organizacional para alcanzar los objetivos y metas planteadas en la empresa de manera adecuada. (Bassantes, 2017)

La administración como disciplina, se ha direccionado en establecer los lineamientos para lograr el óptimo funcionamiento de todos componentes que intervienen en la organización, sean humanos, financieros, técnicos o de cualquier otro tipo, por lo que han surgido diversos modelos de gestión que pretenden dotar a la administración una metodología clara de guía a la cual seguir. (Muñoz, 2018)

La administración en base a procesos, es el sistema administrativo que permite investigar y ejecutar todas aquellas acciones tendientes a generar valor agregado, mediante la planificación, organización, dirección y control de la producción de bienes y servicios, con el propósito de aumentar calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes y disminuir los costes de producción en busca de la ventaja competitiva sustentable para la empresa. (Bucheli, 2015)

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y de las actividades que realizan los miembros que conforman la organización, alcanzando el óptimo funcionamiento de todos los componentes que intervienen, para lograr las metas y los objetivos planteados por la empresa.

#### **6.2.3.2. Importancia de la Administración**

Arteaga, Intriago, & Mendoza (2016), manifiestan que la administración es una actividad de máxima importancia dentro de cualquier empresa, ya que permite el establecimiento, búsqueda y logro de objetivos, los cuales son tareas retadoras y productivas para cualquier empresa sin importar su tamaño. Así como también todos somos administradores en nuestras vidas y la práctica de la administración se encuentra en cada una de las facetas de la actividad humana, en los negocios, escuela, familia, gobierno, etc.

El reto de la gestión administrativa moderna es de construir una sociedad económicamente mejor, con normas sociales mejoradas y con un gobierno eficaz. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva y ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. (Aguinda, 2018)

La administración es muy importante dentro de cualquier empresa, sea pública o privada, pequeña o grande, ya que nos permite establecer objetivos en un determinado tiempo y trabajar por su cumplimiento, utilizando todos los recursos que se encuentren disponibles en la organización, poniéndonos retos y logrando ser más productivos.

### **6.2.3.3. Simplificación administrativa**

Lincon (2017), manifiesta que en el desarrollo de la gestión por procesos es importante y necesario continuar con los esfuerzos relacionados a la simplificación administrativa, ya que permite mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios que se presentan para la sociedad, lo cual genera el inadecuado funcionamiento de la administración pública. Por su parte Bueno (2019), señala que la simplificación administrativa consiste en la desaparición de las barreras u obstáculos que se presentan para el cumplimiento constitucional de la objetividad de los intereses generales. En esa línea, Calagua (2018), afirma que es un proceso a través del cual se busca eliminar las exigencias y formalidades que son innecesarias en los procedimientos que realiza la ciudadanía.

La simplificación administrativa permite mejorar la calidad y la eficiencia en los procedimientos, ya que tiene como objetivo eliminar las barreras, obstáculos o los costos innecesarios que se presentan para la sociedad en la administración pública, lo cual es importante en el desarrollo de la gestión por procesos.

### **6.2.3.4. Estructura Organizacional**

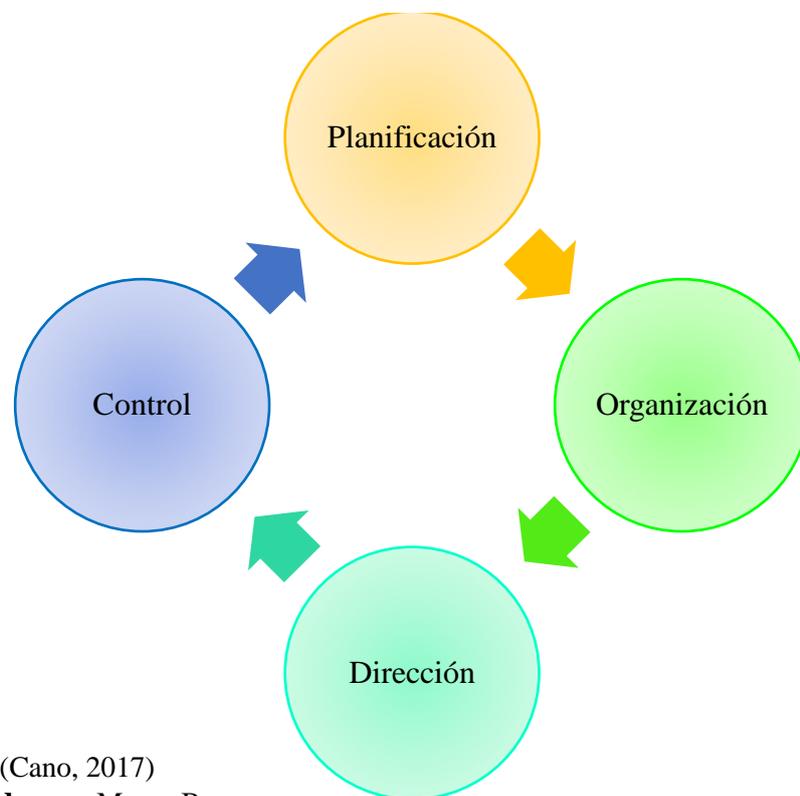
Bassantes (2017), señala que la estructura organizacional es la representación de cómo van a estar distribuidas las funciones en la empresa con un orden jerárquico que le corresponde a cada una de ellas, una empresa no siempre va a empezar con una estructura organizacional

completa, se irá modificando a medida que la organización evolucione, y sus necesidades lo requieran; dentro de toda organización debe existir un departamento de gerencia que dirija y gestione las actividades enfocadas al logro de los objetivos planteados y que ponga en marcha todo el proceso administrativo. Por su parte Flores (2015), afirma que es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en cuanto a las relaciones entre todos los que conforman la organización. En esa línea, Aguinda (2018), manifiesta que es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier organización, en donde se evidencia las estructuras departamentales y en algunos casos los responsables que las dirigen en forma jerárquica con sus competencias.

La estructura organizacional es la representación de cómo está distribuida la empresa según un orden jerárquico que lo dirige un gerente, el cual gestiona y lidera actividades enfocadas al logro de los objetivos institucionales, los organigramas por lo general se van modificando a medida de su evolución y debido a las necesidades que se presentan con el transcurso del tiempo.

#### 6.2.3.5. Proceso Administrativo

**Gráfico 6** Proceso Administrativo



**Fuente:** (Cano, 2017)

**Elaborado por:** Marco Bagua

Cano (2017), manifiesta que el proceso administrativo se refiere a todos los momentos de gestión de la administración, orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de objetivos planteados a través del uso adecuado de sus recursos. El proceso administrativo busca armonizar los elementos, planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando los resultados.

Molina (2018), señala que el proceso administrativo es la manera que se utilizan los recursos para conseguir los objetivos deseados y planeados en la organización, lo cual se realiza mediante el desarrollo de las cuatro funciones de la gestión administrativa que se deben llevar a cabo dentro de una organización, las cuales son; planificación, organización, dirección y control.

Según Bassantes (2017), manifiesta que las funciones de la administración cumplen un papel importante dentro de las organizaciones, puesto que cada una va conectadas entre sí, y deben ser desarrollados correctamente de forma ordenada para que el proceso funcione, lo cual hace posible que se lleve cabo el proceso administrativo, estas funciones puestas en práctica se les conocen como ciclo administrativo, que se detalla a continuación:

- **Planificación:** Es el punto donde se inicia el proceso administrativo, se define objetivos, se establece estrategias y se desarrolla planes para coordinar actividades, por lo que es fundamental que esta parte este totalmente clara y estructurada para dar paso a las siguientes etapas. La planeación permite evitar imprevistos a través de un análisis de riesgos futuros y también reducir costos innecesarios.
- **Organización:** Se determina lo que es necesario realizar, cómo llevarlo a cabo y con quien se cuenta para hacerlo, por consecuencia cuando existe una sinergia entre todas las funciones administrativas las metas y los objetivos se cumplen eficientemente debido a que las relaciones entre el personal se estrechan y se forma una cultura organizacional más transparente y colaborativa que beneficia en todo sentido a la organización.
- **Dirección:** Una vez concluidas las etapas anteriores se toman las medidas necesarias y adecuadas para incentivar al personal a que desarrolle y aplique todo su potencial de acuerdo a sus habilidades, a través de una buena comunicación, capacitación, planes de recompensa, bonos, charlas motivacionales, talleres y por la aplicación de filosofía institucional para que la organización logre con los objetivos planteados.

- **Control:** Cuando las tres fases del proceso estén totalmente desarrolladas, se inicia con la etapa denominada control que es la encargada de verificar y vigilar que todo marche adecuadamente, es decir que el trabajo de todos sea direccionado al cumplimiento de los objetivos planteados, asegurando que todos los resultados que se alcancen se ajusten al plan predeterminado mediante indicadores y estándares de desempeño, y los resultados que se obtengan deben ser socializados con todo el personal.

El proceso administrativo busca armonizar los elementos de una empresa, orientados a garantizar el logro de los objetivos planteados a través de la planificación que es en donde se definen los objetivos, estrategias y se desarrollan planes para coordinar las diferentes actividades; y una vez concluida esta etapa, se desarrolla la organización que es en donde se determina lo que se va a realizar, cómo llevarlo a cabo y con quien se cuenta para hacerlo. Concluida esta etapa se desarrolla la dirección en el cual se toman medidas necesarias para incentivar al personal, para que desarrollen todo su potencial a través de una buena comunicación, capacitación, bonos, etc. Finalmente se desarrolla la etapa del control en el cual se verifica que el trabajo de todos sea direccionado al cumplimiento de los objetivos planteados, controlando mediante indicadores y estándares de desempeño, el resultado obtenido debe ser socializado a todo el personal.

#### **6.2.3.6. Relación entre la Gestión por Procesos y la Administración**

La empresa que basa su administración en modelos de gestión por procesos tiende a tener un mejor control e identificación de anomalías, debido a que cada área funciona bajo procedimientos ya establecidos, los cuales son medidos y evaluados de forma constante. La gestión por procesos posibilita a las empresas a identificar indicadores para poder evaluar el rendimiento de las diversas actividades que se desarrollan, como parte de un conjunto estrechamente interrelacionadas. (Bassantes, 2017)

Por su parte Bucheli (2015), señala que la gestión por procesos es una propuesta administrativa, por lo tanto así como ha evolucionado la administración, también ha ido evolucionando la gestión por procesos en su permanente búsqueda de la calidad, en donde de manera implícita se encuentra el mejoramiento de cada uno de los procesos que se desarrollan en el interior de una empresa u organización.

En una empresa la administración se relaciona directamente con la gestión por procesos debido a que permite obtener mejores resultados al tener un mejor control e identificación de falencias, ya que cada área funciona bajo procesos ya establecidos, los cuales son medidos y evaluados de forma permanente, a través de indicadores que permiten evaluar el rendimiento y los resultados.

## 7. METODOLOGÍA

### 7.1. Método

En el presente trabajo de investigación se ha aplicó en método hipotético – deductivo, en base al estudio de un problema y centrándose mediante el razonamiento lógico, persiguiendo el siguiente orden:

**Planteamiento del problema:** Teniéndose como causas la no existencia de un organigrama estructural y funcional, la falta de un manual de procesos, generándose de esta forma una deficiente gestión por procesos en el área administrativa lo cual afecta a la productividad en la institución. Otro de los problemas es la falta de capacitación de forma constante y de oportunidad para superarse profesionalmente, esto provoca un bajo nivel de capacitación y de competitividad, lo cual induce a un bajo nivel en el rendimiento administrativo del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta, generándose un mal servicio a los usuarios, lo cual no aporta a lograr mejores resultados en la administración de la institución.

**Formulación de hipótesis:** La Gestión por Procesos incide en la Administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, permitiendo organizar las actividades en una serie procesos a desarrollarse de forma ordenada, para alcanzar eficiencia, eficacia y mejora continua, y así brindar un servicio de calidad logrando mejores resultados administrativos.

**Dedución de consecuencias de la hipótesis:** Es la incidencia que tiene la Gestión por Procesos en la Administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, para evidenciar las consecuencias empíricas y teóricas en el caso de aceptación o negación de la hipótesis.

**Contrastación de la hipótesis:** En función de los estudios y de los cálculos realizados se precisa la aceptación o negación de la hipótesis.

## 7.2. Tipo de Investigación

**Descriptiva:** Se determinó la situación actual de la administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.

**Documental:** Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó; revistas, libros, portales web y demás registros que permitieron fundamentar los criterios sobre las variables referentes a la gestión por procesos y a la administración.

## 7.3. Diseño

El presente trabajo de investigación es no experimental porque no existe manipulación de las variables, ya que solo se estudian en base a la observación de los fenómenos o acontecimientos para su análisis.

Sugún Sampieri, Fernández, & Baptista (2014), “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (pág. 152)

## 7.4. Población y muestra

### 7.4.1. Población

Para la presente investigación se tomó como población al número de empleados que conforman el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

**Tabla 1** Número de empleados de la Institución

CARGOS SEGÚN ÁREAS	NÚMERO
Presidencia	1
Vicepresidencia	1
Secretaría	1
Vocales	3
Departamento de Planificación	1
Equipo Técnico de Planificación de Desarrollo y Ordenamiento Territorial	5
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

**Fuente:** (GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, 2020)

**Elaborado por:** Marco Bagua

#### **7.4.2. Muestra**

En el presente trabajo de investigación la muestra contempla el total de la población, que es el universo con el que se trabajó.

### **7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **7.5.1. Técnicas**

**Encuesta:** Se aplica de forma directa a los empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta, para obtener la información primaria acerca de la problemática investigada.

#### **7.5.2. Instrumentos**

Formato del cuestionario de la encuesta

### **7.6. Técnicas de procesamiento de la información**

Para el procesamiento de los datos obtenidos se utilizó tablas y gráficos estadísticos proporcionados por la herramienta de Microsoft Office Excel para realizar el análisis correspondiente de los resultados recolectados.

## 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 8.1. ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL GADPR SANTIAGO DE QUITO DEL CANTÓN COLTA.

1. Considera Ud. que la Gestión por procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta es:

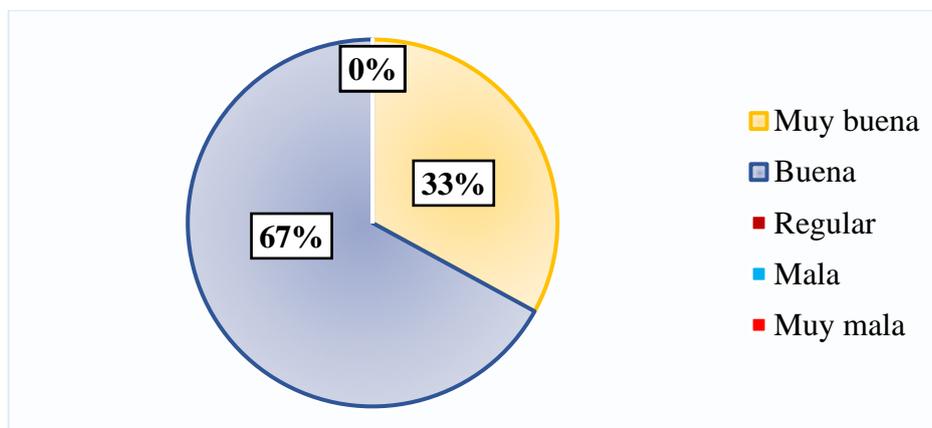
**Tabla 2** Gestión por Procesos

Opción	Frecuencia	%
Muy buena	4	33%
Buena	8	67%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 7** Gestión por Procesos



**Fuente:** Tabla N° 2

**Elaborado por:** Marco Bagua

#### **Análisis e interpretación**

De todos los encuestados en la pregunta 1 en relación a la gestión por procesos, 4 que representan el 33% determinan que es muy buena, 8 que representan el 67% consideran que es buena la gestión por procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta. La mayoría consideran que la gestión por procesos es buena y no exitosa en la institución, por la falta de eficiencia, eficacia y de mejora continua en los procesos que garanticen mejores resultados.

2. ¿Los procesos actuales que se manejan en su departamento cumplen con los objetivos propuestos en la institución?

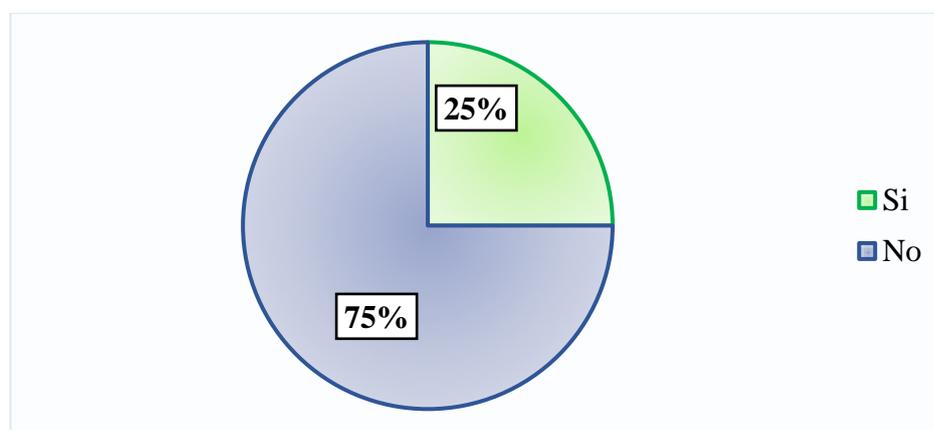
**Tabla 3** Cumplimiento de los objetivos en los procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	3	25%
No	9	75%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 8** Cumplimiento de los objetivos en los procesos



**Fuente:** Tabla N° 3

**Elaborado por:** Marco Bagua

### Análisis e interpretación

Los resultados que arroja el procedimiento de la pregunta número dos, determina que el 75% de la población encuestada manifiestan que no se cumplen con los objetivos planteados a nivel institucional, ya que el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, no tiene un modelo de gestión por procesos que dirija a cada uno de los departamentos al cumplimiento de los objetivos, mientras que el 25% indica que si cumplen. La mayoría señala que todas las actividades no están encaminadas al cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución, porque no existe un control adecuado que garantice su cumplimiento, debido a que los resultados obtenidos no son los esperados.

3. ¿La institución facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de procesos?

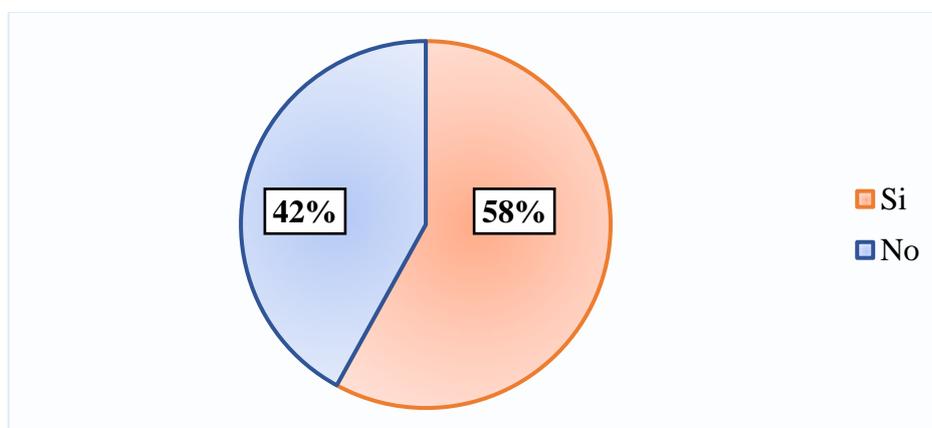
**Tabla 4** Disponibilidad de los recursos para el cumplimiento de los procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	7	58%
No	5	42%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 9** Disponibilidad de los recursos para el cumplimiento de los procesos



**Fuente:** Tabla N° 4

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

De los datos recolectados en relación a la pregunta tres se observa que 7 que representa el 58% de los encuestados indican que la institución si les facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos, mientras que 5 que representan el 42% manifiesta que no. Más de la mitad de los encuestados manifiestan que si reciben los recursos necesarios para cumplir con los procesos pero existe un número elevado de encuestados que manifiestan que no reciben los recursos necesarios para cumplir con sus funciones.

4. ¿Cómo es la capacitación para todos los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades laborales?

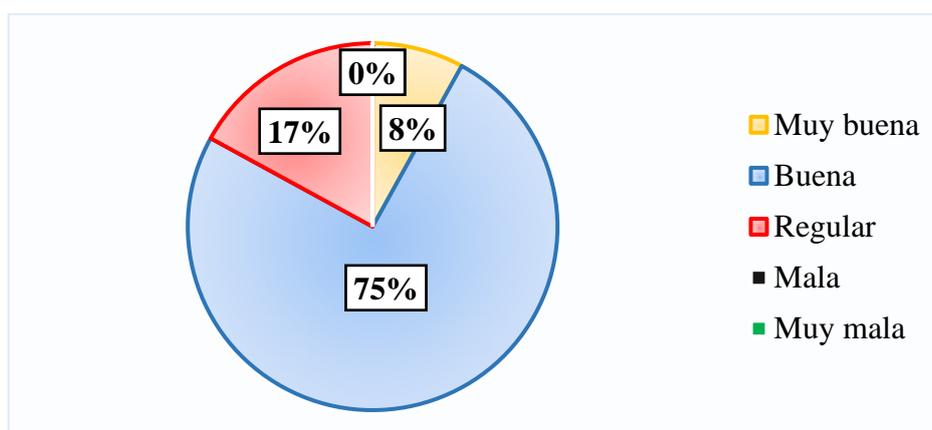
**Tabla 5** Nivel de Capacitación de los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta

Opción	Frecuencia	%
Muy buena	1	8%
Buena	9	75%
Regular	2	17%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 10** Nivel de Capacitación de los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Marco Bagua

### Análisis e interpretación

Los resultados arrojados con respecto a la pregunta cuatro determinan que el 75% de los encuestados manifiestan que la capacitación recibida antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades es buena, el 17% señala que es regular y el 8% indica que es muy buena. La mayoría de los encuestados indican que las capacitaciones recibidas en toda la institución son buenas, debido a la existencia de un proceso de instrucción.

5. ¿Cumple Ud. con el perfil profesional requerido para el cargo que desempeña?

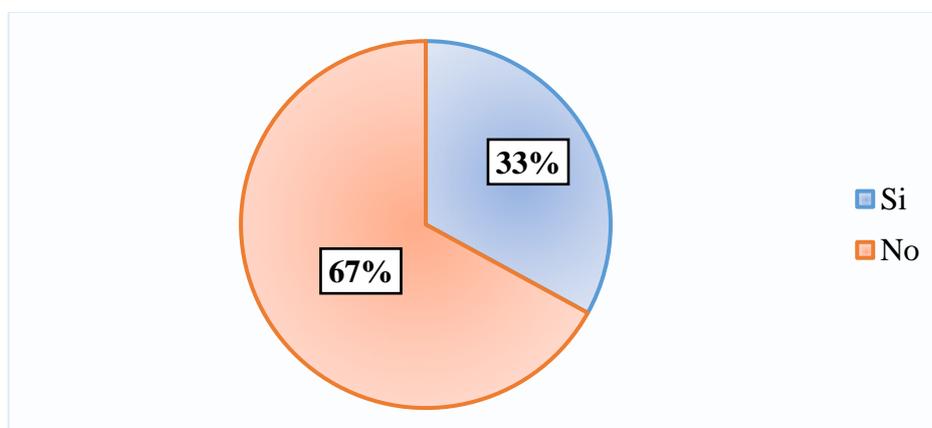
**Tabla 6** Cumplimiento con el perfil profesional

Opción	Frecuencia	%
Si	4	33%
No	8	67%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 11** Cumplimiento con el perfil profesional



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la pregunta cinco nos arrojan que el 67% de los encuestados no cumplen con el perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan en la institución, mientras que el 33% manifiesta que si cumplen con el perfil profesional requerido. La mayoría de los funcionarios del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta no cumplen con el perfil profesional requerido debido a la falta de superación profesional, ya que solo cumplen con el nivel secundario en su formación académica, lo cual limita a tener mejores oportunidades laborales.

6. ¿Considera Ud. que la gestión por procesos permite a los funcionarios de la institución, de manera general, mejorar su desempeño profesional y la calidad en el servicio?

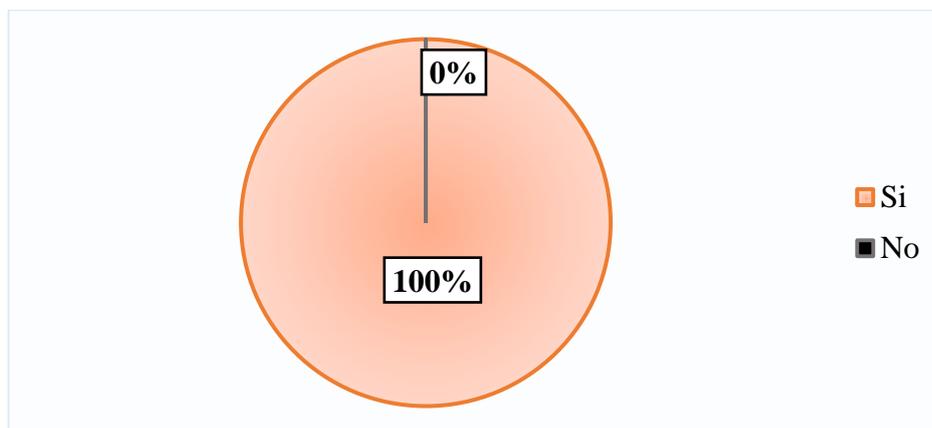
**Tabla 7** Impacto de la Gestión por procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 12** Impacto de la Gestión por procesos



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la pregunta seis nos arrojan que el 100% de los encuestados considera que la gestión por procesos si permite a los funcionarios mejorar su desempeño profesional y la calidad del servicio brindado en la institución, debido a la secuencia de los procesos que permiten optimizar los recursos y obtener mejores resultados en cada una de las actividades desarrolladas.

7. ¿Considera Ud. que la gestión por procesos puede ayudar a la obtención de mejores resultados en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?

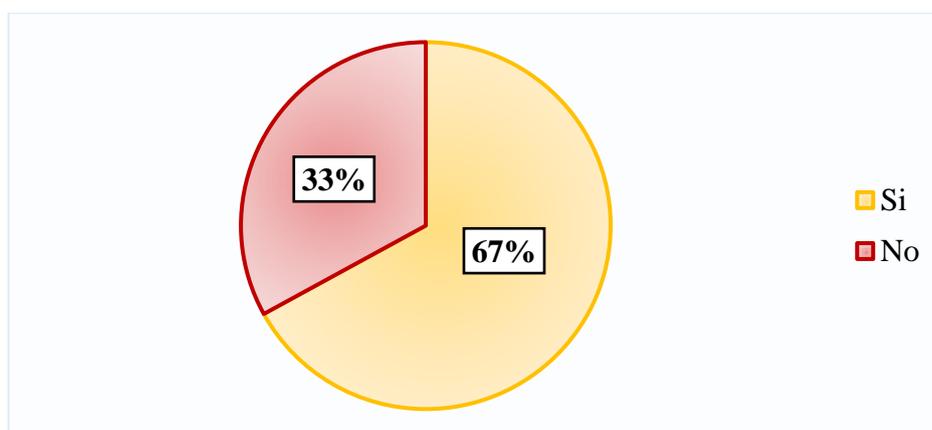
**Tabla 8** Aporte para obtener mejores resultados en la Administración

Opción	Frecuencia	%
Si	8	67%
No	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 13** Aporte para obtener mejores resultados en la Administración



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados arrojados en la pregunta siete expresan, que el 67% de los encuestados consideran que la gestión por procesos si ayuda a la obtención de mejores resultados en la administración de la institución, mientras el 33% manifiesta que no. La mayoría considera que si debido al uso eficiente de los recursos, a la planificación, organización, dirección y al control que se aplica en cada uno de los procesos administrativos.

8. ¿Se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas en el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?

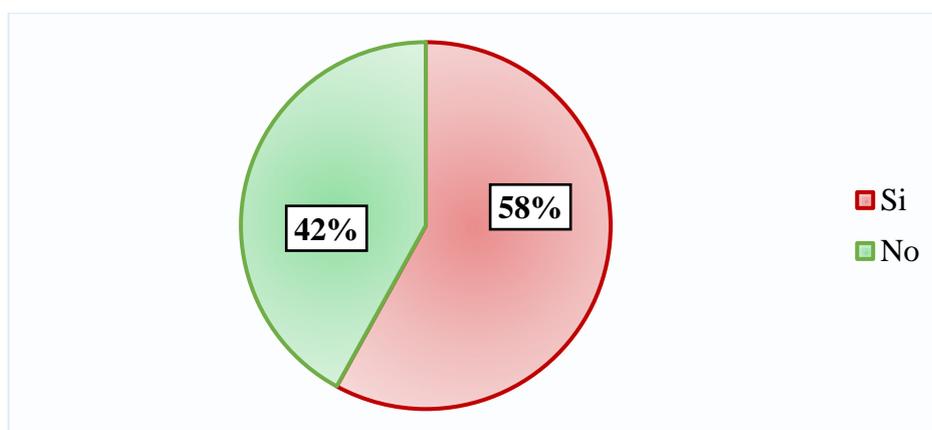
**Tabla 9** Verificación del cumplimiento de las actividades planificadas

Opción	Frecuencia	%
Si	7	58%
No	5	42%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 14** Verificación del cumplimiento de las actividades planificadas



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Marco Bagua

### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos de la pregunta número ocho determinan que 7 que representan el 58% de los encuestados manifiestan que si se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas en la institución, mientras que 5 que representan el 42% consideran que no. La mayoría manifiesta que sí, porque existe un seguimiento adecuado de los avances realizados en cada uno de los departamentos y del cumplimiento de cada una de las actividades planificadas por la institución, pero existen procesos que se deben mejorar para que el cumplimiento sea total y así obtener una mejor optimización de los recursos, obteniendo los resultados esperados a nivel institucional.

9. La supervisión realizada a su desempeño laboral en la Institución usted considera que es:

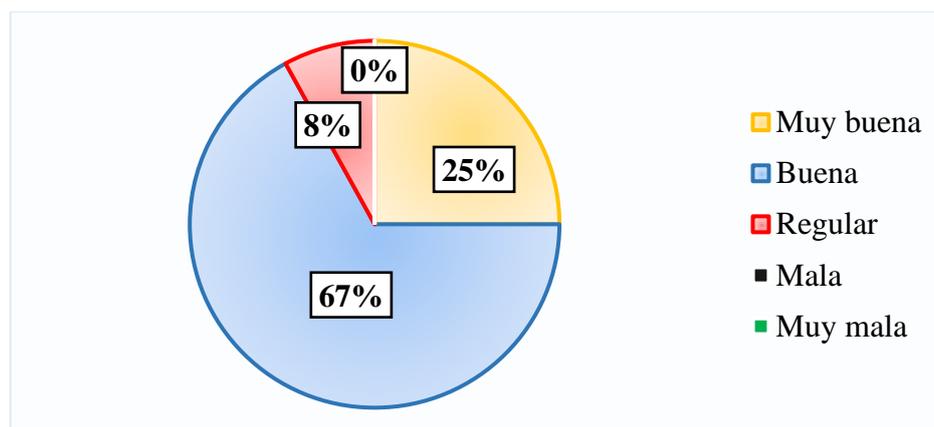
**Tabla 10** Evaluación del desempeño laboral

Opción	Frecuencia	%
Muy buena	3	25%
Buena	8	67%
Regular	1	8%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 15** Nivel de la supervisión realizado al desempeño laboral



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados que arroja el procedimiento de la pregunta número nueve, determina que el 67% de los encuestados consideran que la supervisión realizada al desempeño laboral en la institución es buena, el 25% indica que es muy buena, mientras que el 8% señala que es regular. La mayor parte de los encuestados manifiestan que la supervisión es buena debido a los resultados obtenidos con respecto al eficiente rendimiento laboral.

10. ¿De acuerdo a su perspectiva se está optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales, tecnológicos?

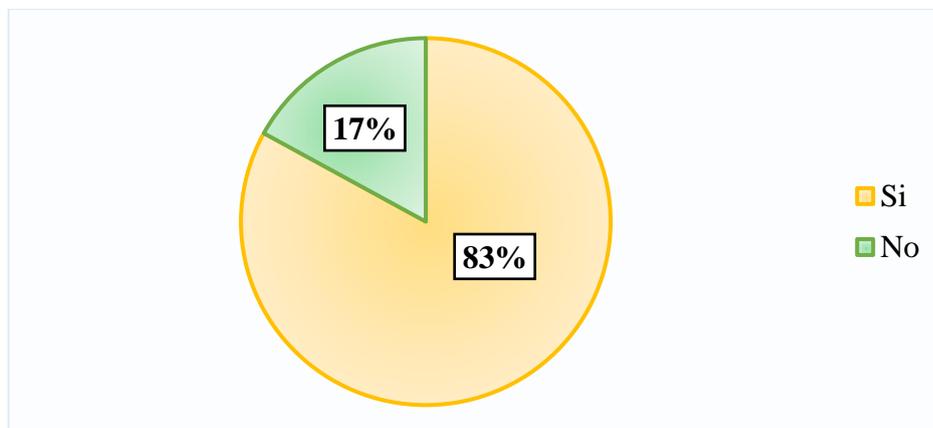
**Tabla 11** Optimización de los recursos

Opción	Frecuencia	%
Si	10	83%
No	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 16** Optimización de los recursos



**Fuente:** Tabla N° 11

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

En la pregunta número diez referente a la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, se evidencia que el 83% de los encuestados manifiestan que si se está optimizando los recursos, mientras que el 17% indica que no se está optimizando los recursos. La mayor parte de los encuestados señalan que si están optimizando los recursos ya que es evidenciado en los resultados obtenidos.

11. ¿Se compara el desempeño laboral de los empleados con los resultados obtenidos en la institución?

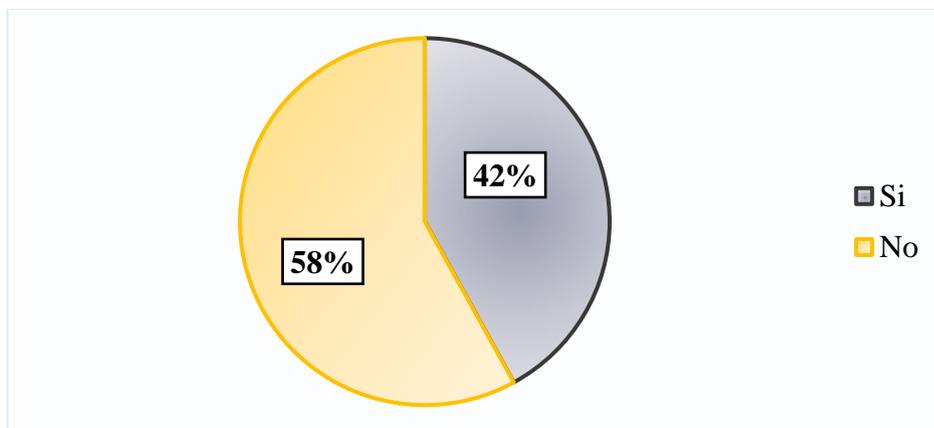
**Tabla 12** Comparación del desempeño laboral con los resultados

Opción	Frecuencia	%
Si	5	42%
No	7	58%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 17** Comparación del desempeño laboral con los resultados



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la pregunta número once nos arroja que el 58% de los encuestados manifiestan que no se compara el desempeño laboral con los resultados obtenidos en la institución, mientras que el 42% señala que si se compara. La mayoría señala que es debido a que no se realiza un control y un seguimiento a cada una de las actividades desarrolladas en cada uno de los procesos planificados.

12. ¿Considera Ud. que por la falta de un modelo de gestión por procesos se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?

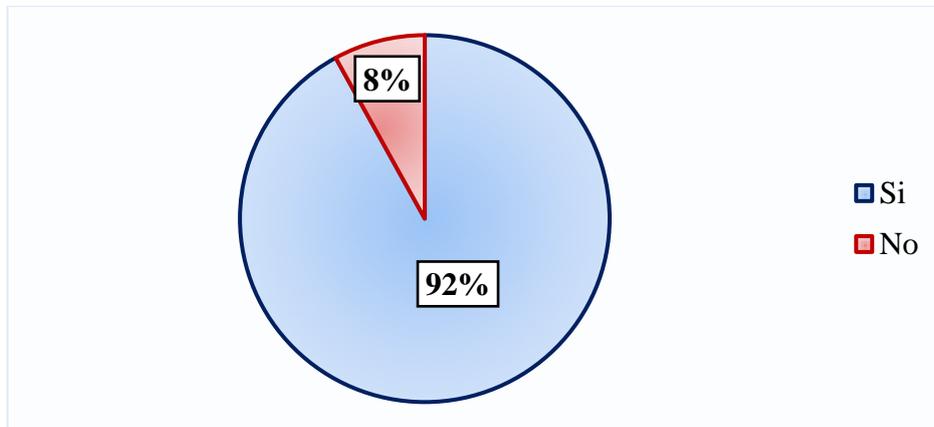
**Tabla 13** Consecuencia por la falta de un modelo de gestión por procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	11	92%
No	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 18** Consecuencia por la falta de un modelo de gestión por procesos



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados arrojados en la pregunta número doce expresan, que el 92% de los encuestados consideran que por la falta de un modelo de gestión por procesos si se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos, mientras que el 8% manifiesta que no. La mayoría indica que la falta de un modelo de gestión por procesos provoca inconvenientes para el cumplimiento de los objetivos, ya que al tener un modelo establecido que guíe y controle, que permita optimizar sus recursos, ser eficientes, eficaces y emplear la mejora continúa en cada uno de los procesos institucionales que se encaminen al cumplimiento de objetivos.

13. ¿Considera Ud. que el uso de los recursos que disponen en la institución es?

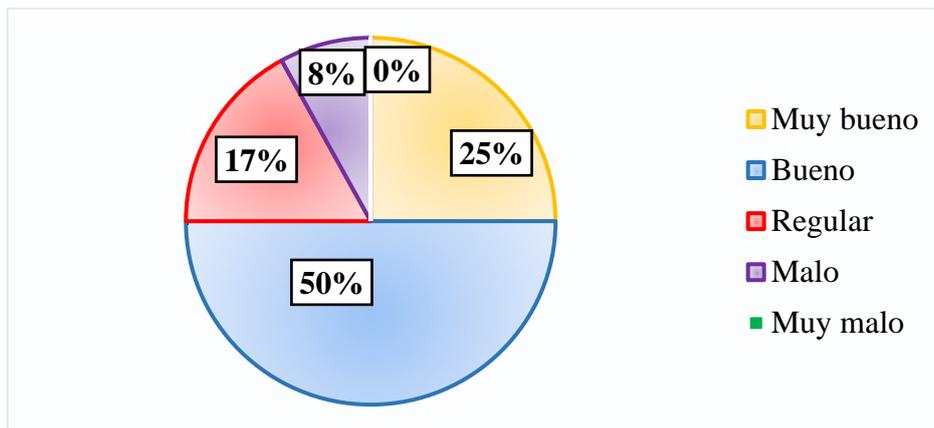
**Tabla 14** Uso de los recursos en la institución

Opción	Frecuencia	%
Muy bueno	3	25%
Bueno	6	50%
Regular	2	17%
Malo	1	8%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 19** Uso de los recursos en la institución



**Fuente:** Tabla N° 14

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de la pregunta número trece determinan que el 50% de los encuestados consideran que el uso de los recursos que disponen en la institución es bueno, el 25% indican que es muy bueno, el 17% señala que es regular, mientras el 8% manifiesta que es malo. La mayor parte de los encuestados consideran que es bueno debido a que la institución realiza un control de los recursos entregados a cada uno de los funcionarios.

14. ¿Los objetivos planteados son claros y aceptados por todos en la institución?

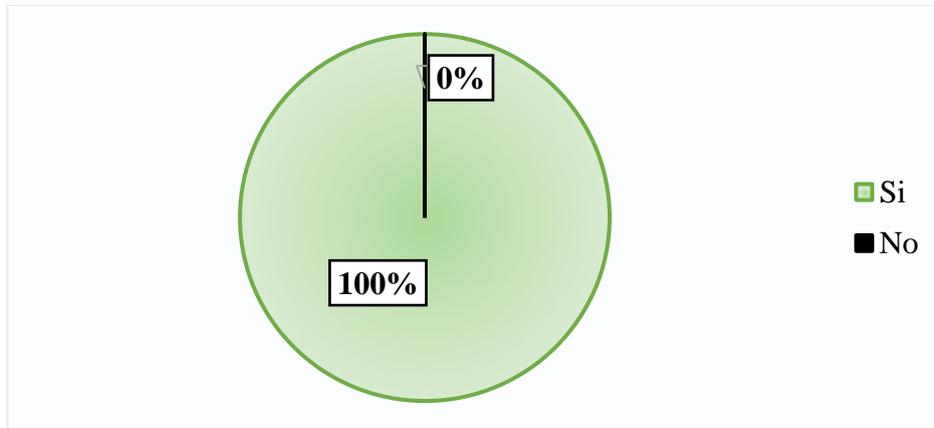
**Tabla 15** Entendimiento y aceptación de los objetivos planteados

Opción	Frecuencia	%
Si	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 20** Entendimiento y aceptación de los objetivos planteados



**Fuente:** Tabla N° 15

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

En la pregunta número catorce referente a que si los objetivos planteados son claros y aceptados por todos en la institución, se evidencia que el 100% de los encuestados manifiestan que sí, por lo que en su mayoría son partícipes de la planificación realizada en consenso al iniciar un periodo, el cual se da en un consenso participativo con la presencia de toda la directiva y jefes departamentales.

15. ¿Cumple con todas las funciones encomendadas dentro del plazo establecido?

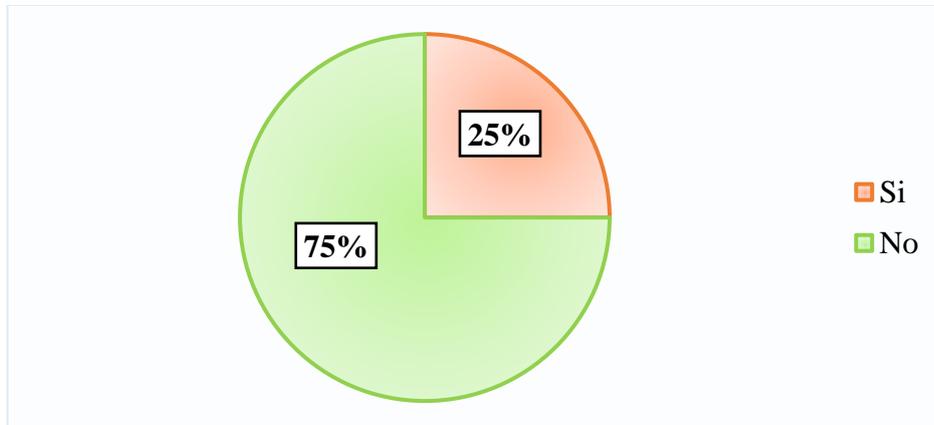
**Tabla 16** Cumplimiento con las funciones dentro del plazo establecido

Opción	Frecuencia	%
Si	3	25%
No	9	75%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 21** Cumplimiento con las funciones dentro del plazo establecido



**Fuente:** Tabla N° 16

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de la pregunta número quince sobre el cumplimiento de todas las funciones dentro del plazo establecido, el 75% de los encuestados manifiestan que no cumplen con sus actividades en el tiempo establecido, ya que no existe un registro o un control sistemático de las actividades desarrolladas, la cuales no tienen un periodo de tiempo establecido para ser ejecutadas, lo cual se debería mejorar mediante una gestión por procesos debidamente establecida, que garantice el rendimiento, la optimización de los recursos, logrando eficiencia y efectividad en todo el personal de la institución, para obtener mejores resultados.

16. Usted considera que para establecer normas y tareas claras para todos, el líder es:

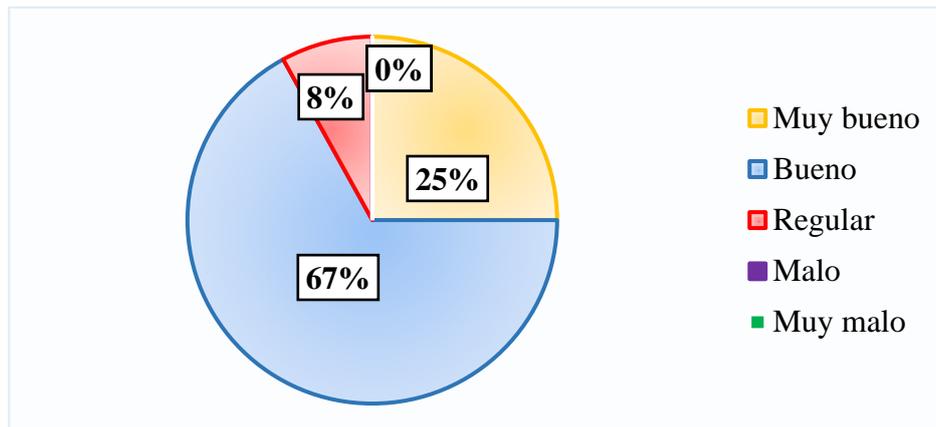
**Tabla 17** Capacidad del líder en la institución

Opción	Frecuencia	%
Muy bueno	3	25%
Bueno	8	67%
Regular	1	8%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 22** Capacidad del líder en la institución



**Fuente:** Tabla N° 17

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados que arroja el procedimiento de la pregunta número dieciséis, determina que el 67% de los encuestados consideran que para establecer normas y tareas claras, el líder es bueno, el 25% manifiesta que es muy bueno, el 8% indica que es regular. La mayoría de los encuestados consideran que el líder es bueno para direccionar la institución debido a la buena organización, comunicación, al trabajo en equipo y a los resultados obtenidos.

17. ¿Suelen aportar con alternativas de solución que beneficien a sus compañeros?

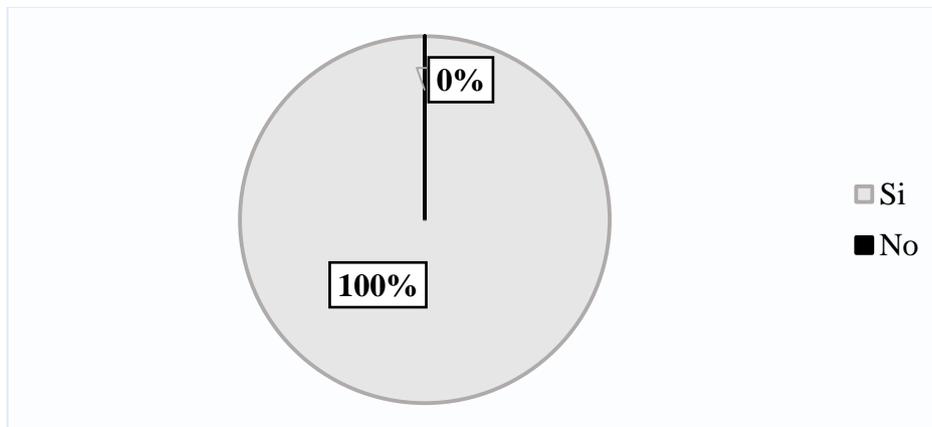
**Tabla 18** Aportes con alternativas de solución

Opción	Frecuencia	%
Si	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 23** Aportes con alternativas de solución



**Fuente:** Tabla N° 18

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

La información obtenida en la pregunta número diecisiete referente a la aportación de alternativas de solución que beneficien a sus compañeros, el 100% manifiestan que si suele aportar, ya que la mayoría de las actividades son desarrolladas mediante el trabajo en equipo en donde aportan todos sus partícipes para la obtención de mejores resultados.

18. Considera Ud. que dentro de su área laboral el trabajo en equipo es:

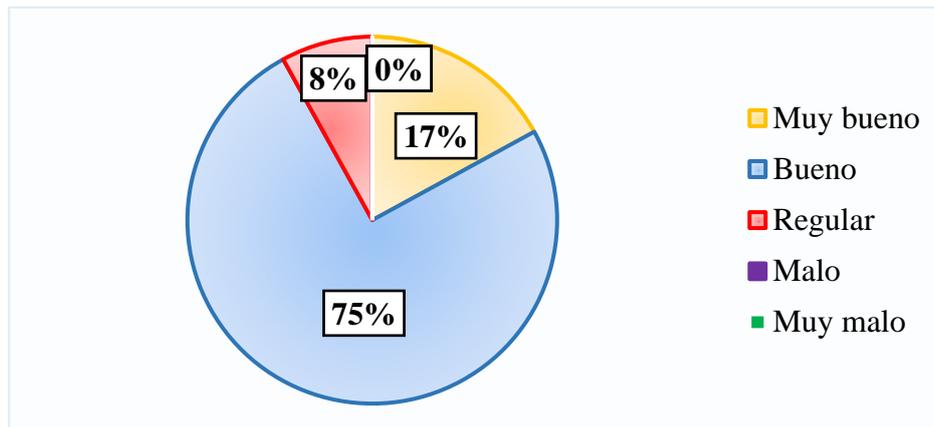
**Tabla 19** Capacidad del trabajo en equipo

Opción	Frecuencia	%
Muy bueno	2	17%
Bueno	9	75%
Regular	1	8%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Gráfico 24** Capacidad del trabajo en equipo



**Fuente:** Empleados del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta

**Elaborado por:** Marco Bagua

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de la pregunta número dieciocho, determinan que el 75% de los encuestados consideran que dentro de su área laboral el trabajo en equipo es bueno, el 17% indica que es muy bueno, mientras que el 8% indica que es regular. La mayor parte de los encuestados manifiesta que es bueno porque existe un buen clima laboral y una excelente relación entre los empleados.

## 8.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con los resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta, se pudo evidenciar la importancia de la gestión por procesos para lograr mejores resultados en una administración.

Con respecto a la gestión por procesos de la institución, según los datos obtenidos el 67% de los encuestados consideran que es buena y el 33% indica que es muy buena, debido al eficiente direccionamiento por parte de los funcionarios encargados en cada uno de los procesos y departamentos. El 75% de las personas encuestadas manifiestan que los procesos actuales que se manejan en cada uno de los departamentos no cumplen con los objetivos propuestos por la institución y el 25% indican que si cumplen, la mayoría de los empleados señalan que esta problemática se genera porque no cuentan con un modelo de gestión por procesos que dirija a cada uno de los procesos. Del total de las personas encuestadas, el 58% señala que la institución si facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos a desarrollarse, ya que existe un presupuesto para dotar de los recursos necesarios a los funcionarios de la institución para el desarrollo de sus actividades laborales, mientras que el 42% manifiesta que no.

Además los resultados determinan que el 75% de los encuestados indican que la capacitación recibida antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades es buena, el 17% señala que es regular y el 8% manifiesta que es muy buena. En cuanto al cumplimiento con el perfil requerido para el cargo que desempeñan, manifiestan el 67% de los encuestados que no cumplen con el requerimiento de la institución debido a la falta de oportunidades y de recursos, mientras que el 33% señala que si cumple. Con respecto a que la gestión por procesos permite a los funcionarios de la institución, de manera general, mejorar su desempeño profesional y con la calidad en el servicio, el 100% de los encuestados manifiestan que si les permite mejorar. Así como también el 67% de los encuestados consideran que la gestión por procesos si ayuda a la obtención de mejores resultados en la administración de la institución, mientras que el 33% señala que no. Del total de las personas encuestadas, el 58% de los encuestados manifiestan que si se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas, mientras que el 42% señalan que no. En cuanto a la supervisión realizada al desempeño laboral de los funcionarios de la institución, el 67% de

los encuestados consideran que es buena, el 25% que es muy buena y el 8% indican que es regular.

Con respecto a la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, el 83% de los encuestados manifiestan que si se ha optimizados los recursos, mientras el 17% indica que no se están optimizando los recursos. El 58% de los encuestados señalan que no se compara el desempeño laboral con los resultados obtenidos en la institución, debido a que no existe un seguimiento adecuado en cada uno de los procesos, mientras que el 42% señalan que si se compara. Así como también manifiestan el 92% de los encuestados que por falta de un modelo de gestión por procesos si se presentan inconvenientes con el cumplimiento de los objetivos, mientras que el 8% indica que no. En cuanto al uso de los recursos que se disponen en la institución, el 50% de los encuestados considera que es bueno, el 25% indica que es muy bueno, el 17% manifiesta que es regular, mientras que el 8% considera que es malo. El 100% de los encuestados manifiestan que los objetivos planteados si son claros y aceptados por todos en la institución.

En cuanto al cumplimiento con las funciones encomendadas dentro del plazo establecido, el 75% de los encuestados no cumplen, mientras que el 25% si cumplen, la mayoría manifiesta que no cumplen porque no existen procesos establecidos que garanticen un control en el cumplimiento de las actividades en el tiempo establecido. Del total de las personas encuestadas, el 67% consideran que el líder es bueno para establecer normas y tareas claras para todos, el 25% señala que es muy bueno y el 8% indica que es regular. Así como también manifiestan el 100% de los encuestados que si suelen aportar con alternativas de solución que beneficien a sus compañeros al realizar alguna actividad. Con respecto al trabajo en equipo dentro del área laboral, el 75% de los encuestados consideran que es muy bueno, el 17% indica que es muy bueno y el 8% que es regular.

## 8.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### 8.3.1. Planteamiento de la hipótesis

La Gestión por Procesos incide en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

### 8.3.2. Cálculo del Chi-cuadrado

Se realizó la prueba del chi-cuadrado, que consiste en un método estadístico en el cual se somete a prueba, por medio de la relación existente de un conjunto de frecuencias observadas y frecuencias esperadas con respecto a una o más variables.

Según Sampieri, Fernández, & Baptista (2014), el chi-cuadrado “se calcula por medio de una tabla de contingencia o tabulación cruzada, que es un cuadro de dos dimensiones y cada dimensión contiene una variable”. (pág. 318)

#### Fórmula del Chi-cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

$\Sigma$  = Sumatoria

$X^2$  = Chi cuadrado

$f_o$  = Frecuencias observadas

$f_e$  = Frecuencias esperadas

#### Fórmula para determinar los grados de libertad

$$GL = (f - 1)(c - 1)$$

Donde:

**GL** = Grados de libertad

$f$  = Filas

$c$  = Columnas

### 8.3.3. Criterios a tomarse en cuenta para determinar el resultado

- Si,  $X^2$  calculado  $> X^2$  tabla, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ )
- Si,  $X^2$  calculado  $< X^2$  tabla, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

### 8.3.4. Resultado de la comprobación

La Gestión por Procesos incide en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

Para comprobar la hipótesis planteada en la presente investigación, se escogieron cuatro preguntas:

**Pregunta de la variable dependiente:** Gestión por procesos

- ¿Considera Ud. que por la falta de un modelo de gestión por procesos se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?

**Pregunta de la variable independiente:** Administración

- ¿Considera Ud. que la gestión por procesos permite a los funcionarios de la institución, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?
- ¿Considera Ud. que la gestión por procesos puede ayudar a la obtención de mejores resultados en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?
- ¿Se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas en el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?

**Los resultados obtenidos son los siguientes:**

Para el cálculo respectivo se ha tomado en consideración un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 0,05 el cual se utilizará para determinar el valor del Chi-cuadrado estimado.

A continuación se determinó los cálculos realizados para la obtención del valor Chi-cuadrado calculado.

**Tabla 20** Cruce de las variables

<b>PREGUNTAS / OPCIONES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
¿Considera Ud. que por la falta de un modelo de gestión por procesos se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?	<b>11</b>	<b>1</b>	12
	9,5	2,5	
¿Considera Ud. que la gestión por procesos permite a los funcionarios de la institución, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?	<b>12</b>	<b>0</b>	12
	9,5	2,5	
¿Considera Ud. que la gestión por procesos puede ayudar a la obtención de mejores resultados en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?	<b>8</b>	<b>4</b>	12
	9,5	2,5	
¿Se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas en el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?	<b>7</b>	<b>5</b>	12
	9,5	2,5	
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>10</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Marco Bagua

**Tabla 21** Cálculo estadístico del Chi-cuadrado

<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>(Fo-Fe)</b>	<b>(Fo-Fe)<sup>2</sup></b>	<b><math>\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}</math></b>
11	9,5	1,5	2,25	0,24
1	2,5	-1,5	2,25	0,90
12	9,5	2,5	6,25	0,66
0	2,5	-2,5	6,25	2,50
8	9,5	-1,5	2,25	0,24
4	2,5	1,5	2,25	0,90
7	9,5	-2,5	6,25	0,66
5	2,5	2,5	6,25	2,50
<b>Chi-cuadrado</b>				<b>8,60</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Marco Bagua

Como resultado se puede observar que el valor de  $X^2$  es 8,60

a) **Nivel de significancia**  $\alpha = 0,05$

b) **Grados de libertad**

$$GL = (f - 1) (c - 1)$$

$$GL = (4 - 1) (2 - 1)$$

$$GL = (3) (1)$$

$$GL = 3$$

c) **Identificar en la tabla el Chi-cuadrado**

Una vez que se ha determinado los grados de libertad y el nivel de significancia, se debe dirigir a la tabla de distribución de frecuencias del Chi-cuadrado, en donde se busca en la columna el nivel de significancia que es 0,05 y en la fila los 3 grados de libertad, que en su intersección es 7,8147

**Ilustración 2** Tabla de distribución de frecuencias Chi-cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893

Fuente: (Tamarin, 2015)

Elaborado por: Marco Bagua

d) Este trabajo debe iniciarse con el **modelo lógico** que es el siguiente:

- **Hipótesis nula ( $H_0$ ):** La Gestión por Procesos no incide en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.
- **Hipótesis alternativa ( $H_1$ ):** La Gestión por Procesos incide en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

e) Este trabajo debe iniciarse con el modelo matemático que es el siguiente:

- $H_0: X_c^2 < X_t^2$
- $H_1: X_c^2 > X_t^2$
- $\alpha = 0,05$
- $X_c^2 = 8,60$  valor calculado
- $X_t^2 = 7,81$  valor obtenido en la tabla

f) **Resultado**

Luego de aplicar la prueba estadística del Chi-cuadrado, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

$$X_c^2 > X_t^2$$

$$8,60 > 7,81$$

- Como  $X_c^2 = 8,60$  es mayor que  $X_t^2 = 7,81$  entonces se acepta la hipótesis alternativa  $H_1: X_c^2 > X_t^2$  y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), siendo así que la gestión por procesos incide en la administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1. CONCLUSIONES**

- Conforme al análisis realizado en torno a la presente investigación se ha podido determinar a través de la hipótesis que la gestión por procesos incide en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta, lo cual puede fortalecer mediante el rediseño de sus procesos en donde se optimice los recursos para alcanzar mayor eficiencia, sujetos a la mejora continua para brindar un servicio de calidad a sus usuarios y así lograr mejores resultados económicos y administrativos.
- A través del análisis realizado se pudo evidencia que si se cumple la incidencia de la gestión por procesos en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta, debido a su gran importancia a nivel institucional, ya que permite mejorar su productividad, competitividad y rentabilidad, evidenciándose al preguntar al personal en donde manifiestan que no cuentan con los controles en la realización de actividades, ni con una buena capacitación, ni con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, por lo cual están insatisfechos en su áreas de trabajo, por lo que sería necesario fortalecer estas falencias, que ayudarán de manera positiva a tener un rendimiento eficiente, eficaz y competitivo del personal en la institución.
- Los procesos que se realizan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta son empíricos, debido a que no existe un modelo de gestión por procesos establecido, lo que provoca que los procesos sean muy básicos y no exista un control, por lo que resulta complejo una eficiente administración.

## 9.2. RECOMENDACIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta aún tiene un gran reto con sus empleados, el hecho de intentar innovar los procesos y cambiar la mentalidad de las personas puede resultar un poco difícil, pero con constancia se logrará crear conciencia en el personal para que se adapte a los cambios establecidos, por lo que se recomienda aplicar el rediseño de sus procesos con sus respectivas capacitaciones y con un tiempo pertinente para la adaptación del personal.
- Referente a la gestión por procesos en la administración se recomienda realizar capacitaciones frecuentemente al personal con respecto a los procesos a realizarse en cada uno de los departamentos, mejorar la distribución de sus recursos y que se verifique de mejor manera el cumplimiento de sus actividades planificadas, realizando una supervisión al desempeño laboral de forma constante.
- A pesar de que los procesos que actualmente se aplican en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural “Santiago de Quito” del Cantón Colta sean empíricos, la institución trabaja para que esto mejore, por ello los procesos de capacitación deben ser constantes y muy prácticos, considerando que los trabajadores no cuentan con el tiempo suficiente porque tienen que cumplir con sus funciones laborales.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Aguinda, J. (2018). La Gestión Administrativa y Financiera de la Compañía de Transporte pesado Trans Cabrera CIA. LTDA, del Cantón Joya de los Sachas de la provincia de Francisco de Orellana, y su incidencia en la rentabilidad comparativa de los períodos 2014-2015. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Aguirre, A. (2012). Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Equinorte S.A. orientado al mejoramiento continuo del sistema comercial. (*tesis de pregrado*). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Arteaga, h., Intriago, d., & Mendoza, k. (2016, 06 de julio). La ciencia de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*. Obtenido de file:///C:/Users/Personal/Desktop/Respaldo/Downloads/Dialnet-LaCienciaDeLaAdministracionDeEmpresas-5802887%20(1).pdf
- Bassantes, B. (2017). Levantamiento de Procesos Administrativos en la Liga Deportiva Cantonal de Pujilí. (*tesis de pregrado*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, Ambato, Ecuador.
- Bucheli, M. (2015). Modelo de Gestión por Procesos de la Empresa Serving. (*tesis de posgrado*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Esmeraldas, Ecuador.
- Bueno, a. (2019, 07 de marzo). Acerca del fenómeno legal de la simplificación administrativa, ¿facilidad o restricción? *Revista en Cultura de la Legalidad*. Obtenido de file:///C:/Users/Personal/Desktop/Respaldo/Downloads/4696-6999-1-PB%20(1).pdf
- Calagua, M. (2018). La simplificación administrativa y la calidad de servicio en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías - Jesús María 2017. (*tesis de posgrado*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Calderón, G., & Estrada, J. (2018). Creación de manual de funciones para mejorar la eficiencia en el departamento de administración de la empresa Calmosacorp cia. Ltda. (*tesis de pregrado*). Univesidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Cano, C. (2017). *La Administración y el proceso administrativo*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>

- Cedeño, M. (2018). La Administración por procesos en la dirección de Administración de Talento Humano y su incidencia en la Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba período 2015-2016. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Flores, S. (2015). Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega 2010-2013. (*tesis de posgrado*). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Matagalpa, Nicaragua.
- GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta. (2020). *Naturaleza Jurídica del GADPR*. Obtenido de <http://www.santiagodequito.gob.ec/index.php/gobierno-parroquial/ejes-de-trabajo>
- Galiano, J., Yáñez, G., & Fernández, E. (2015). *Análisis y mejora de procesos en Organizaciones Públicas*. Obtenido de <https://www.fiiapp.org/wp-content/uploads/2015/04/6a5dafd8d55e48cc4972e421028a9223.pdf>
- Google Maps. (2020). *Ubicación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural Santiago de Quito del Cantón Colta*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Santiago+de+Quito/@-1.7373733,-78.7578864,15.37z/data=!4m5!3m4!1s0x91d303d89efbee63:0x62e4d33bd7538188!8m2!3d-1.7453981!4d-78.7478174>
- Guanín, A., & Andrango, M. (2015). Propuesta de un Modelo de Gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Militar. (*tesis de posgrado*). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador.
- Jordán, J., Jordán, D., Verdesoto, O., & Ludeña, S. (2017, 19 de febrero). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Sur Academia*. Obtenido de <file:///D:/todos/MARCO%20BAGUA/478-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1424-1-10-20181109.pdf>
- Lincoln, C. (2017). Implementación de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia y eficacia de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019, 02 de abril). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052019000200328](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000200328)
- Molina, P. (2018). La Gestión Administrativa y su incidencia en el riesgo laboral en la Empresa Pismade S.A, 2017. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Muñoz, F. (2018). Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria. Caso: Empresa CDM S.A. (*tesis de posgrado*). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.
- Nadales, D. (2018). *Gestión de empresas*. Obtenido de [https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/15154/Tema%203\\_%20La%20administracion%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/15154/Tema%203_%20La%20administracion%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Puertas, D. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la Empresa Energy Palma S.A. (*tesis de posgrado*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Rodríguez, J. (2015). Investigación y Analisis de la Gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el Hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013. (*tesis de posgrado*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. (2014). *Implementación de la Gestión por procesos en las Entidades de la Administración Pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Obtenido de [https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia\\_de\\_GxP.pdf](https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf)
- Tamarin, R. (2015). *Principios de Genética*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sYLhDwAAQBAJ&pg=PA71&dq=tabla+de+>

Distribuci% C3%B3n+Chi+Cuadrado+% CF% 872&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwje7\_ O1pOjpAhWCTN8KHRxDB9gQ6AEIMDAB#v=onepage&q=tabla% 20de% 20Distri buci% C3%B3n% 20Chi% 20Cuadrado% 20% CF% 872&f=false

Vasco, C. (2016). Levantamiento, diseño y caracterización de procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional de Cayambe al Proceso Dirección Planificación Urbana y Rural. (*tesis de pregrado*). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

## **11. ANEXOS**

### **11.1. PROPUESTA**

#### **11.1.1. TEMA**

Modelo de Gestión por procesos para la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta.

#### **11.1.2. OBJETIVO**

Lograr un grado eficiente de gestión administrativa en el del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Santiago de Quito del Cantón Colta.

#### **11.1.3. MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS**

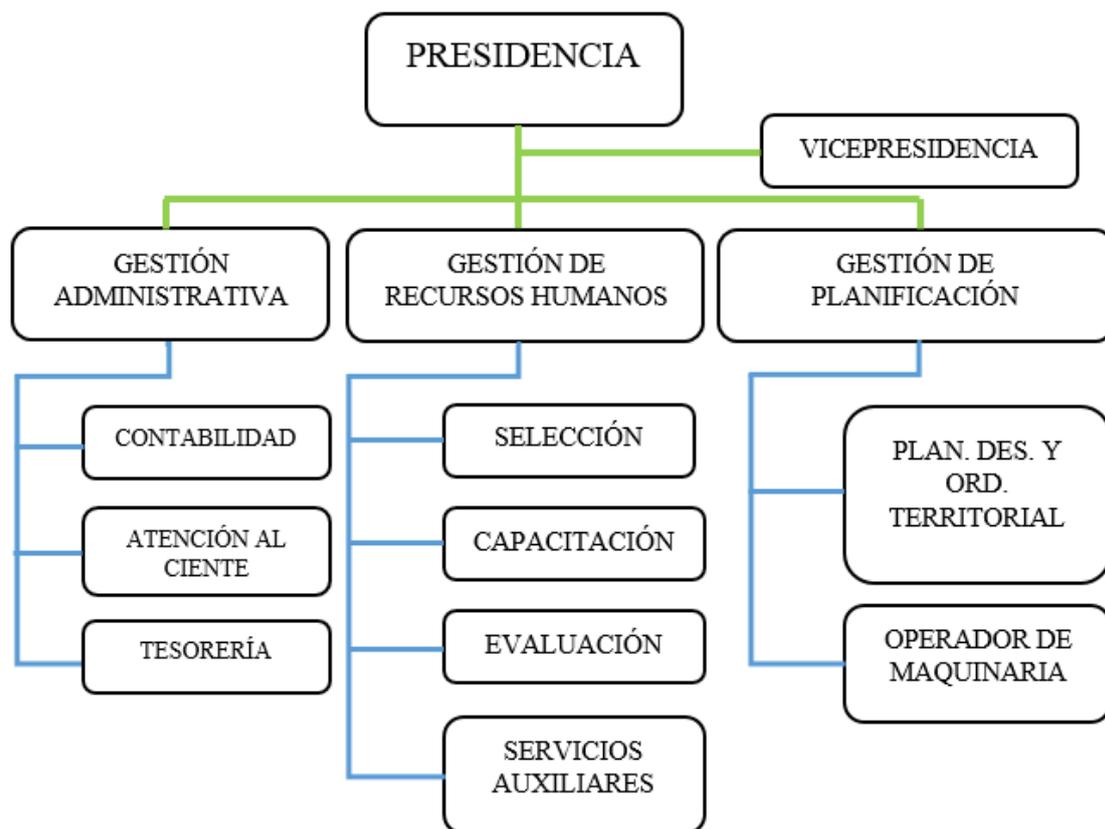
El modelo de gestión por procesos es muy utilizado por las empresas públicas y privadas, el cual es orientado al mejoramiento continuo del rendimiento administrativo del personal, el mismo que consta de la identificación de los procesos de la institución, diseño del mapa de procesos, descripción de procesos y de una ficha de procesos según el área de estudio. Se proponen cambios que permiten tener un mejor control en los procesos, reducir tiempos y costos, realizando una optimización de recursos en los procesos y subprocesos del sistema administrativo del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.

##### **11.1.3.1. Identificación de los Procesos de la Institución**

Para identificar los procesos en el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, es necesario establecer la estructura organizacional con la que cuenta actualmente la institución, en base a la información proporcionada se ha elaborado el siguiente organigrama que consta de tres gerencias principales, lo cual está en base a la situación actual que se encuentra la institución.

En base a la información obtenida por los funcionarios de la institución se va a construir la presente propuesta, ya que se identifica los procesos reales que se efectúan en cada área, para poder modificar o mejorar los procesos que producen retrasos o duplicidad de funciones.

**Gráfico 25** Organigrama Estructural Propuesto



**Fuente:** (Aguirre, 2012)  
**Elaborado por:** Marco Bagua

Para identificar los procesos que se efectúan dentro del Sistema Administrativo tenemos tres principales gerencias, en las que efectúan los procesos productivos como:

- Contabilidad
- Atención al cliente
- Tesorería

El modelo de gestión por procesos que se propone para ser aplicado en el GADPR “Santiago de Quito” el Cantón Colta está basado en el modelo por procesos mediante un cadena de valor, en donde se determina la importancia de los procesos departamentales y gobernantes

que conforman cada nivel para lograr un mejor rendimiento y resultado en la administración de la institución, la Cadena de Valor del Sistema Administrativo del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta es la siguiente:

**Gráfico 26** Cadena de Valor del Sistema Administrativo del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta



**Fuente:** (Puertas, 2016)  
**Elaborado por:** Marco Bagua

En el modelo de gestión por procesos se presenta como procesos estratégicos gobernantes al direccionamiento estratégico, planificación estratégica y la planificación administrativa y financiera que la lidera el presidente y vicepresidente, quienes tendrán como responsabilidad la dirección de los procesos administrativos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, a continuación se describen los procesos agregadores de valor, quienes tendrán como objetivo cumplir con la misión institucional a en el área de contabilidad, atención al cliente y tesorería; finalmente los procesos habilitantes tienen que ver con las actividades de apoyo realizadas por los servicios auxiliares, gestión de recursos humanos y la gestión de planificación, permitiendo un desarrollo adecuado de los procesos administrativos de la institución.

### 11.1.3.2. Diseño del Mapa de Procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta

**Gráfico 27** Mapa de Procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta



**Fuente:** (Aguirre, 2012)

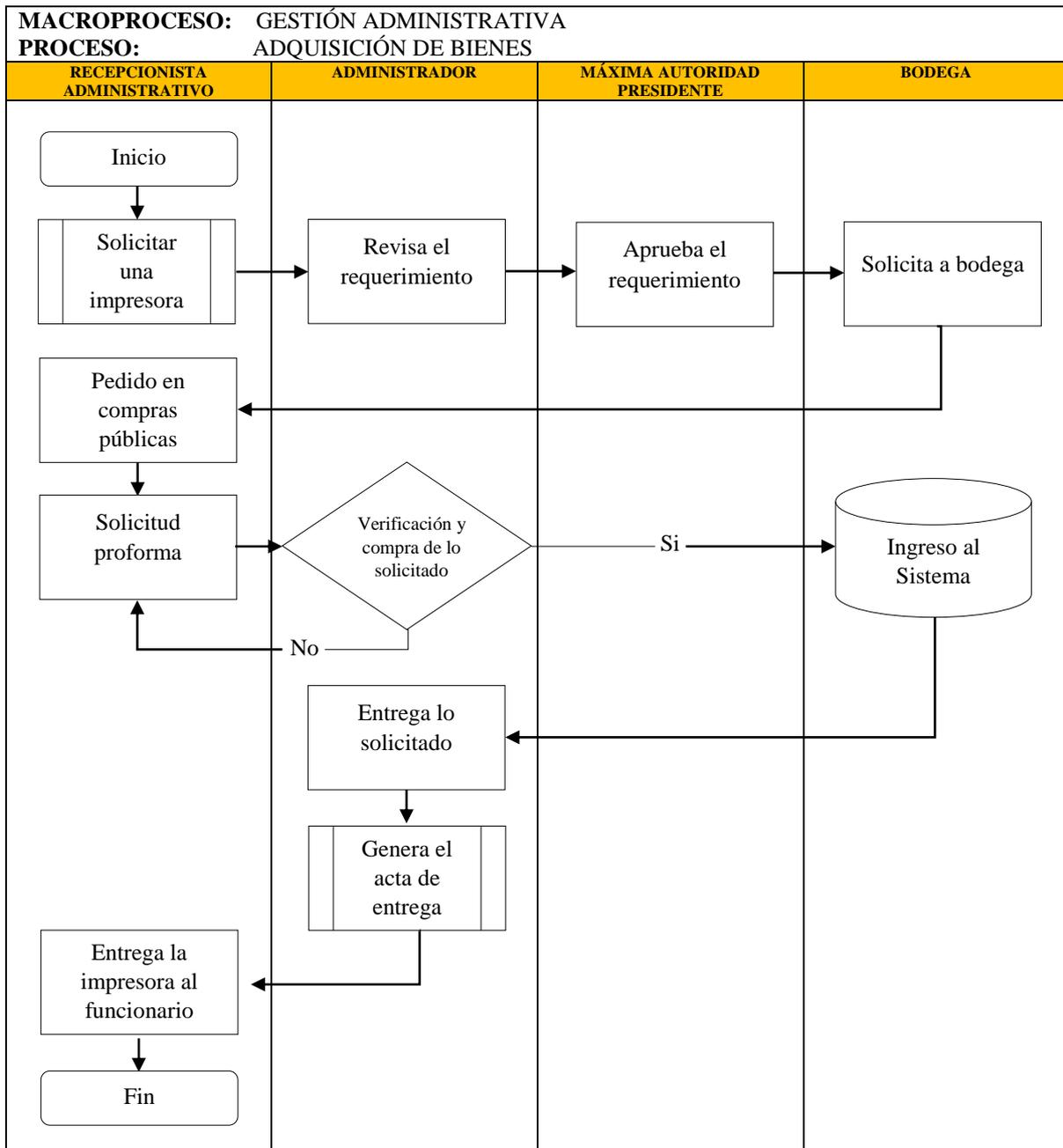
**Elaborado por:** Marco Bagua

Después de haber realizado el mapa de procesos de la institución, en base al área de interés de la presente investigación que es relacionada al Sistema Administrativo, esto quiere decir que en los procesos agregados de valor intervienen en el sistema administrativo, la contabilidad, atención al cliente y tesorería.

### 11.1.3.3. Descripción de los Procesos

Es un gráfico descriptivo, diseñado con símbolos para presentar el flujo (secuencia) de un proceso. Para la investigación se aplicó los procesos reales que actualmente manejan en el área administrativo para representarlo en el siguiente diagrama de flujo para cada uno de sus procesos.

**Gráfico 28** Diagrama de Flujo de la Situación Actual

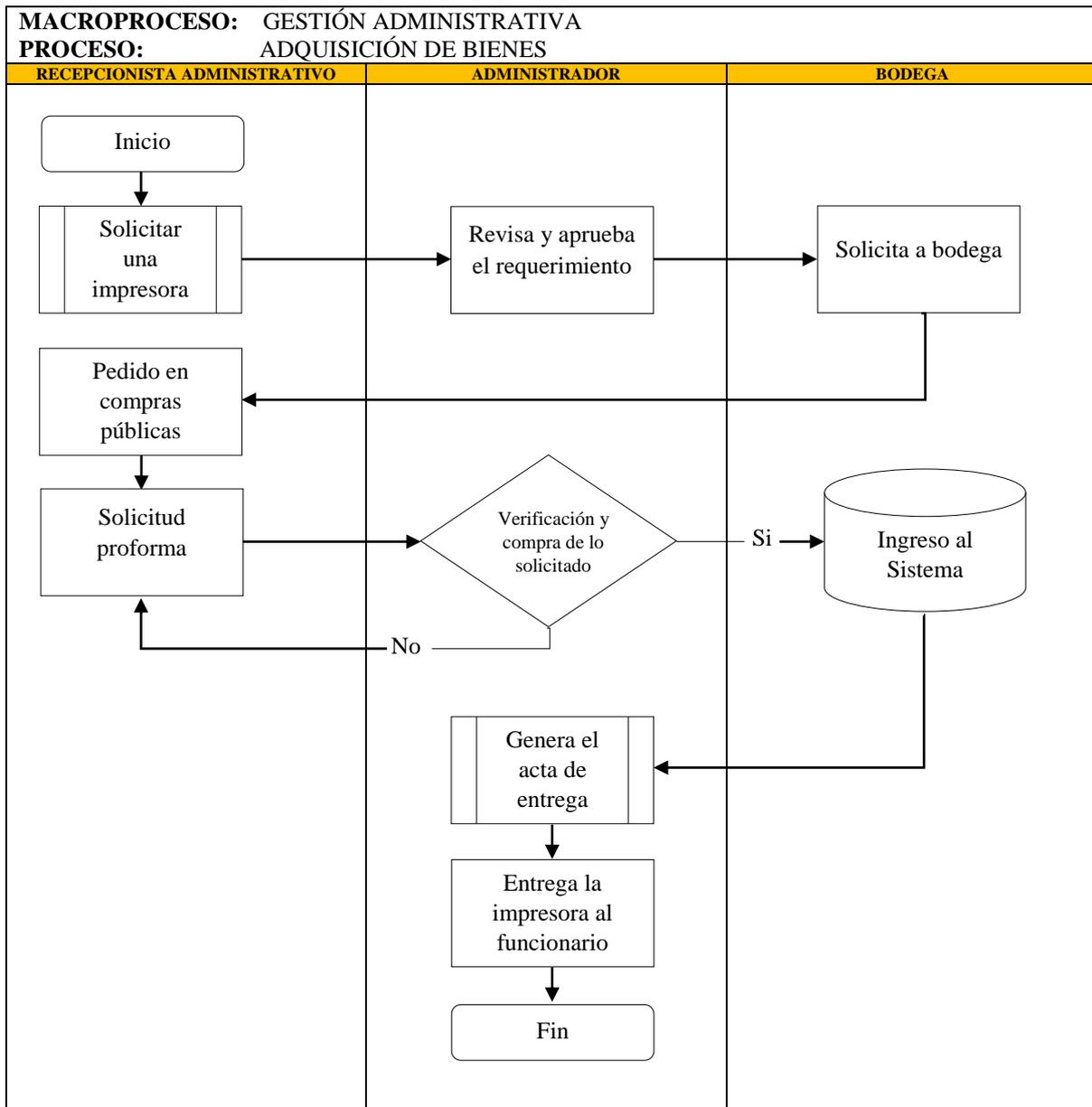


**Fuente:** (Aguirre, 2012)

**Elaborado por:** Marco Bagua

El presente diagrama de flujo representa el procedimiento actual que se realiza en la gestión administrativa para la adquisición de bienes, el cual consta de once subprocesos para solventar la necesidad de adquirir una impresora por parte del personal de la institución, lo cual permite fomentar un buen desempeño administrativo y obtener mejores resultados.

**Gráfico 29** Diagrama de flujo Propuesto



**Fuente:** (Aguirre, 2012)

**Elaborado por:** Marco Bagua

En el presente diagrama propuesto se ha optimizados recursos con la eliminación de subprocesos que realiza la gestión administrativas para la adquisición de bienes, en el cual se han dejado nueve procesos necesarios para solventar la necesidad del personal al adquirir una impresora y así fomentar un mejor rendimiento laboral en la institución, lo cual permite optimizar el tiempo, materiales y recursos económicos.

### 11.1.3.4. Manual de Funciones

Cada uno de los departamentos de la institución tiene proyectar, establecer y controlar los recursos humanos y materiales, para el eficiente desarrollo de sus funciones

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> MAYO 2020
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>HOJA:</b> 1 DE 5
<b>PRESIDENTE</b>		
<b>Misión del Cargo:</b> El objetivo principal de este cargo es administrar los recursos y dirigir al equipo de trabajo a su cargo, planificar y aprobar cada actividad que contribuya a la mejora continua de la institución.		
<b>Personal directo que supervisa:</b> Jefe Administrativo Coordinador de RRHH. Coordinador de Planificación		
<b>Departamentos y áreas en relación:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vicepresidencia</li><li>• Asistente de presidencia</li><li>• Contador</li><li>• Secretaria</li><li>• Jefe de tesorería</li><li>• Jefe de Recursos Humanos</li><li>• Asistente de Recursos Humanos</li><li>• Jefe de planificación</li><li>• Jefe de Planificación y Ordenamiento Territorial</li><li>• Jefe de mantenimiento</li><li>• Operador de maquinaria</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Marco Bagua	<b>Revisado y aprobado por:</b> Presidencia	



## MANUAL DE FUNCIONES

FECHA: MAYO 2020

REVISIÓN: 01

HOJA: 2 DE 5

### PRESIDENTE

#### Principales Funciones:

Mediante una reunión anual en donde se encuentren los miembros de la directiva de la institución y jefes directos de cada departamento del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, los cuales mantienen una relación con la presidencia, deberán planear proyecciones para ejecutar funciones para cada empleado en base a los procesos principales que se desarrollen en la institución tomando como referencia los desarrollados en año anterior.

El presidente deberá presentar a los departamentos que mantienen relación y a su equipo de trabajo, informes, solicitudes y todos los documentos a ejecutarse.

El presidente deberá plantear con su equipo de trabajo un tiempo límite de 5 días al finalizar el mes, en donde deberán entregar un informe acorde a las actividades que se hayan ejecutado en el mes, presentándolo para dar a conocer las actividades que se han desarrollado de acuerdo a las funciones designadas a cada uno de los empleados.

#### Principales Responsabilidades

##### Área Administrativa

- Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo Parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial.
- Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la Parroquia.
- Planificar y mantener en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad Parroquial rural.
- Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.
- Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados.
- Promover la organización de los ciudadanos de las comas, recintos y demás asentamientos rurales.
- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

- Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

**Elaborado por:**

**Marco Bagua**

**Revisado y aprobado por:**

**Presidencia**



## MANUAL DE FUNCIONES

**FECHA:** MAYO 2020

**REVISIÓN:** 01

**HOJA:** 3 DE 5

### JEFE ADMINISTRATIVO

**Misión del Cargo:**

El objetivo principal de este cargo es administrar y dirigir al equipo de trabajo a su cargo, planificar y aprobar cada actividad que contribuya a la mejora continua de la institución, aportando con sus decisiones en el área de Recursos Humanos y planificación.

**Jefe Inmediato:**

Presidente

**Personal directo que supervisa:**

Jefe Administrativo

Coordinador de RRHH.

Coordinador de Planificación

**Departamentos y áreas en relación:**

- Vicepresidencia
- Asistente de presidencia
- Contador
- Secretaria
- Jefe de tesorería
- Jefe de Recursos Humanos
- Asistente de Recursos Humanos
- Jefe de planificación
- Jefe de Planificación y Ordenamiento Territorial
- Jefe de mantenimiento
- Operador de maquinaria

<b>Elaborado por:</b> Marco Bagua		<b>Revisado y aprobado por:</b> Presidencia	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>FECHA:</b> MAYO 2020
			<b>REVISIÓN:</b> 01
			<b>HOJA:</b> 4 DE 5
<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>			
<b>Principales Funciones:</b>			
<p>El Jefe Administrativo deberá presentar a los departamentos con los que mantiene relación y a su equipo de trabajo, informes, solicitudes y todos los documentos a ejecutarse, tomando en cuenta que toda la información presentada será mediante un informe dirigido a presidencia.</p> <p>El Jefe Administrativo deberá plantear con su equipo de trabajo un tiempo límite de 5 días al finalizar el mes, en donde deberán entregar un informe acorde a las actividades que se hayan ejecutado en el mes, con la finalidad de presentarle al presidente de la institución para dar a conocer las actividades que se han desarrollado de acuerdo a las funciones designadas a cada uno de los empleados.</p>			
<b>Principales Responsabilidades</b>			
<u>Área Administrativa</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el cumplimiento de la meta proyectada al principio del año para el bienestar de la institución y el departamento administrativo, establecido en conjunto con la directiva.</li> <li>• Elaborar informes para notificar a la presidencia sobre los resultados de las acciones tomadas, por medio del correo electrónico institucional y de forma física.</li> <li>• Recibir requerimientos por parte del personal, manteniendo la armonía en la institución.</li> <li>• Administrar, vigilar, preservar, conservar y controlar los bienes y recursos de la institución.</li> <li>• Sugerir nuevas estrategias y metas a la Presidencia en conjunto con los demás jefes departamentales.</li> <li>• Realizar reuniones semanales con su equipo de trabajo para actualizar información, modificaciones u otros asuntos que contribuyan a mejoras del trabajo.</li> <li>• Velar que el Contador mantenga al día los pagos de servicios básicos, permisos,</li> </ul>			

licencias, para el normal funcionamiento.	
<b>Elaborado por:</b> Marco Bagua	<b>Revisado y aprobado por:</b> Presidencia
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
	<b>FECHA:</b> MAYO 2020
	<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>HOJA:</b> 5 DE 5	
<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>	
<b>Principales Responsabilidades</b>	
<u>Área de compras</u>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar los requerimientos de suministros de oficina de los diferentes departamentos de la institución y entregarlos al Contador para que realice la respectiva gestión de cotización y compra.</li> <li>• Revisar de forma constante la calificación de proveedores en conjunto con el Contador.</li> <li>• Aprobar reportes sobre las compras para tomar las decisiones adecuadas.</li> </ul>	
<b>Principales Responsabilidades</b>	
<u>Área de Recursos Humanos</u>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de contratar al personal en conjunto con el coordinador de Recursos Humanos.</li> <li>• Receptar requerimientos de contratación de nuevo personal en base al perfil definido, con previa autorización del Presidente.</li> <li>• Autorizar préstamos a todo el personal en base a las políticas internas.</li> <li>• Supervisar que el Coordinador de Recursos Humanos realice los pagos de los beneficios sociales al personal.</li> <li>• Aprobar los requerimientos de los recursos del personal de la institución en coordinación con el Contador y el Presidente.</li> <li>• Custodiar los equipos informáticos designados al personal.</li> <li>• Mantener actualizada la información y custodiar los documentos.</li> <li>• Mantener en orden y limpio el área de trabajo.</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b> Marco Bagua	<b>Revisado y aprobado por:</b> Presidencia

**Fuente:** (Calderón & Estrada, 2018)

**Elaborado por:** Marco Bagua

### 11.1.3.5. Fichas de Procesos

**Tabla 22** Ficha de Proceso Propuesto

FICHA DE PROCESO				
<b>MACROPROCESO:</b>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Facturación Proveedores de servicios	<b>CÓDIGO:</b>	GC -02-01	
<b>RESPONSABLE:</b>	Contador	<b>DEPARTAMENTO:</b>	Contabilidad	
<b>ALCANCE:</b>	Aplicará para el proceso de facturación de los proveedores de servicios en el sistema			
<b>Proveedores</b>	<b>Entrada</b>	<b>Actividad</b>	<b>Salida</b>	<b>Cliente</b>
Recepción Contabilidad Contabilidad Contabilidad	Entrega de facturas Revisión de facturas Emisión de Retención Revisión de factura contra ingreso del sistema	Ingreso al sistema Ingreso al sistema Envío cliente Aprobación en el sistema	Pago proveedor de servicio	Contabilidad
Recursos				
<b>Recurso Humano</b>	<b>Software</b>	<b>Registros</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>
Secretaría Tesorería Contador General	Excel Sistema informático	Facturas de servicios FS 08- 02 Orden de servicios OD 08- 02 Retenciones RT 08-02	Fecha de factura – Día de ingreso de factura	Mensual

**Fuente:** (Aguirre, 2012)

**Elaborado por:** Marco Bagua

La presente ficha de proceso propuesto es un procedimiento necesario que se debería implementar en cada uno de los procesos institucionales para un mejor control de las actividades y recursos, lo cual permite constatar responsables, archivos, actividades y recursos utilizados en su ejecución.

## 11.2.CUESTIONARIO



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Carrera de INGENIERÍA COMERCIAL de la UNACH. El presente cuestionario tiene como finalidad recabar datos de los funcionarios del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta y así determinar la incidencia de la Gestión por procesos en la Administración. Sus respuestas son confidenciales, los datos serán utilizados únicamente para fines académicos.

### OBJETIVOS:

- Diagnosticar la administración del GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.
- Identificar los procesos en el GADPR Santiago de Quito del Cantón Colta.

**MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA**

**1. Considera Ud. que la Gestión por procesos del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta es:**

- a) Muy buena (    )
- b) Buena (    )
- c) Regular (    )
- d) Mala (    )
- e) Muy mala (    )

**2. ¿Los procesos actuales que se manejan en su departamento cumplen con los objetivos propuestos en la institución?**

- a) Si (    )
- b) No (    )

**3. ¿La institución facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de procesos?**

- a) Si (    )
- b) No (    )

**4. ¿Cómo es la capacitación para todos los empleados del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta, antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades laborales?**

- a) Muy buena (    )
- b) Buena (    )
- c) Regular (    )
- d) Mala (    )

e) Muy mala ( )

**5. ¿Cumple Ud. con el perfil profesional requerido para el cargo que desempeña?**

a) Si ( )

b) No ( )

**6. ¿Considera Ud. que la gestión por procesos permite a los funcionarios de la institución, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?**

a) Si ( )

b) No ( )

**7. ¿Considera Ud. que la Gestión por procesos puede ayudar a la obtención de mejores resultados en la Administración del GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?**

a) Si ( )

b) No ( )

**8. ¿Se ha verificado el cumplimiento de las actividades planificadas en el GADPR “Santiago de Quito” del Cantón Colta?**

a) Si ( )

b) No ( )

**9. ¿La supervisión realizada a su desempeño laboral en la Institución usted considera que es?**

a) Muy buena ( )

b) Buena ( )

c) Regular ( )

d) Mala ( )

e) Muy mala ( )

**10. ¿De acuerdo a su perspectiva se está optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales, tecnológicos?**

a) Si ( )

b) No ( )

**11. ¿Se compara el desempeño laboral de los empleados con los resultados obtenidos en la institución?**

a) Si ( )

b) No ( )

**12. ¿Considera Ud. que por la falta de un modelo de gestión por procesos se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?**

a) Si ( )

b) No ( )

- 13. ¿Considera Ud. que el uso de los recursos que disponen en la institución es?**
- a) Muy buena ( )
  - b) Buena ( )
  - c) Regular ( )
  - d) Mala ( )
  - e) Muy mala ( )
- 14. ¿Los objetivos planteados son claros y aceptados por todos en la institución?**
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 15. ¿Cumple con todas las funciones encomendadas dentro del plazo establecido?**
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 16. ¿Usted considera que para establecer normas y tareas claras para todos, el líder es?**
- a) Muy bueno ( )
  - b) Bueno ( )
  - c) Regular ( )
  - d) Malo ( )
  - e) Muy malo ( )
- 17. ¿Suelen aportar con alternativas de solución que beneficien a sus compañeros?**
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 18. ¿Considera Ud. que dentro de su área laboral el trabajo en equipo es?**
- a) Muy bueno ( )
  - b) Bueno ( )
  - c) Regular ( )
  - d) Malo ( )
  - e) Muy malo ( )

### 11.3. OPERACIÓN DE LAS VARIABLES

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Administración

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES
<p>La administración es planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan los miembros que conforman una organización, utilizando todos los recursos que se encuentren disponible y se adecue el entorno organizacional para alcanzar los objetivos y metas planteadas en la empresa de manera adecuada (Bassantes, 2017).</p>	<p>Proceso administrativo</p>	<p>Planeación</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Observadas Planteadas</li><li>• Observadas Realizadas</li></ul> <p>Organización</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de eficiencia y eficacia</li></ul> <p>Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplimiento</li><li>• Procesos</li></ul> <p>Control</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación de resultados</li><li>• Supervisión</li></ul>

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Gestión por Procesos

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES
<p>La gestión por procesos corresponde a una forma moderna de gestión, en la cual toda la organización basa sus actividades en procesos, su importancia radica en que cada vez más empresas basan sus procesos en la mejora continua, buscando la optimización de los recursos, eficiencia y eficacia de sus procesos para brindar un producto de calidad a sus usuarios, así como también ayuda a desarrollar mejores estrategias que brinden un valor agregado, a su cumplimiento y a elevar el nivel de satisfacción de sus usuarios (Cedeño, 2018).</p>	<p>Optimización de recursos</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de costos</li> <li>• Menos desperdicios</li>   <li>• Desempeño</li> <li>• Productividad</li> <li>• Competencia</li>   <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> </ul>