



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
PROCESO DE TITULACIÓN
DICIEMBRE 2021 – ABRIL 2022
EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA
PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMERCIO

TEMA:

“GESTIÓN POR PROCESOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
GOBIERNO PROVINCIAL DE LOS RÍOS DURANTE EL PERIODO 2021”.

EGRESADO:

TROYA BADILLO JEAN CARLOS

TUTOR:

ING. FABIAN PEÑAHERRERA LARENAS, MGE

AÑO 2022

Resumen

La gestión por procesos es una técnica moderna de organización empresarial, que se utiliza dentro de cualquier empresa tanto pública como privada, con la finalidad de que las actividades que realizan dentro de la institución se cumplan con eficiencia y eficacia, y siempre cumpliendo los objetivos, la característica principal de esta herramienta de la administración empresarial, es el enfoque dirigido a los clientes, o usuario, mediante el trabajo de equipo, además que los procesos que se realizan tienen un dueño o encargado de la vigilancia del cumplimiento del objetivo de este.

El estudio de caso “Gestión por Procesos en El Área Administrativa del Gobierno Provincial se Los Ríos durante el periodo 2021”, se realiza en el GAD Provincial de Los Ríos, con el objetivo de asegurar que los procesos dentro de la gestión administrativa del GAD Provincial de Los Ríos se realicen de acuerdo a lo que indiquen sus estatutos y las demás leyes que los rigen., como metodología de la investigación se realiza por medio del método se utiliza un método deductivo, pues se toma como herramienta a la entrevista, la línea de investigación Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoria, Control, con su sub-línea de Empresas e Instituciones públicas y privadas.

Palabras Claves: Gestión por procesos; Gestión; Administración; Procesos; GAD Provincial

Abstract

Process management is a modern technique of business organization, which is used within any company, both public and private, in order that the activities carried out within the institution are carried out efficiently and effectively, and always meeting the objectives, The main characteristic of this business management tool is the focus on customers, or users, through teamwork, in addition to the fact that the processes that are carried out have an owner or person in charge of monitoring compliance with the objective of this.

The case study "Management by Processes in the Administrative Area of the Provincial Government of Los Ríos during the period 2021", is carried out in the Provincial GAD of Los Ríos, with the aim of ensuring that the processes within the administrative management of the Provincial GAD of Los Ríos are carried out according to what their statutes indicate and the other laws that govern them. Research Financial, Administrative, Tax, Audit, Control Management, with its subline of Companies and Public and Private Institutions.

Keywords: Process management; Management; Management; Processes; Provincial GAD

Introducción

La dirección Administrativa del GAD provincial de Los Ríos al cual se lo reconoce como una entidad pública la cual cuenta con personal tanto administrativo como operativo capacitado para realizar cada una de las actividades que con lleva su creación, dentro de su objetivo principal se encuentra el de formular y ejecutar los diferentes planes que sean beneficio para la provincia en general.

La gestión por procesos, es una manera muy diferente de llevar a cabo la organización de una empresa se encuentre está en el área privada o público, esta sirve para mejorar la organización del trabajo y de esta manera realizarlo de manera eficaz y eficiente, la característica principal de la gestión por procesos es que se centra en el consumidor, cliente o usuario, generando trabajo en equipo dentro de la institución y mejorando de esta manera la eficiencia y el ahorro de los recursos que se manejan tanto humano, económico y material.

La presente investigación nace de la necesidad de conocer cuáles son los procesos y en cuales se encuentran falencias que deben mejorar para cumplir con éxito el propósito de la institución que es el de mejorar la calidad de vida de los habitantes de la provincia en genera, dentro de estas falencias se encuentran los procesos de planeación y control, para la asignación de puestos, puesto los encargados no se encuentran capacitados para este tema, sin embargo durante el periodo 2021, se busca la solución para este tema, llegando a la conclusión por parte de la encargada que se debe realizar capacitaciones para todo el personal en cuanto a Contratación.

El objetivo del presente caso de estudios es el asegurar que los procesos dentro de la gestión administrativa del GAD Provincial de Los Ríos se realicen de acuerdo a lo que indiquen sus estatutos y las demás leyes que los rigen.

Para el desarrollo del presente caso de estudio se utiliza el método se utiliza un método deductivo, pues se toma en cuenta lo dicho dentro de la entrevista, para luego realizar una comparación con la realidad de los procesos que tiene la entidad, y detectar las falencias presentadas.

Se utiliza como recurso dentro de los lineamientos de la Universidad Técnica de Babahoyo, una línea de investigación Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoria, Control, con su sub-línea de Empresas e Instituciones públicas y privadas, las cuales, al usarse en conjunto, ayudaran a determinar y cumplir el objetivo que se plantea dentro de la investigación puesto que se utilizaran los conocimientos previos en estos temas para el desarrollo de la investigación.

Desarrollo

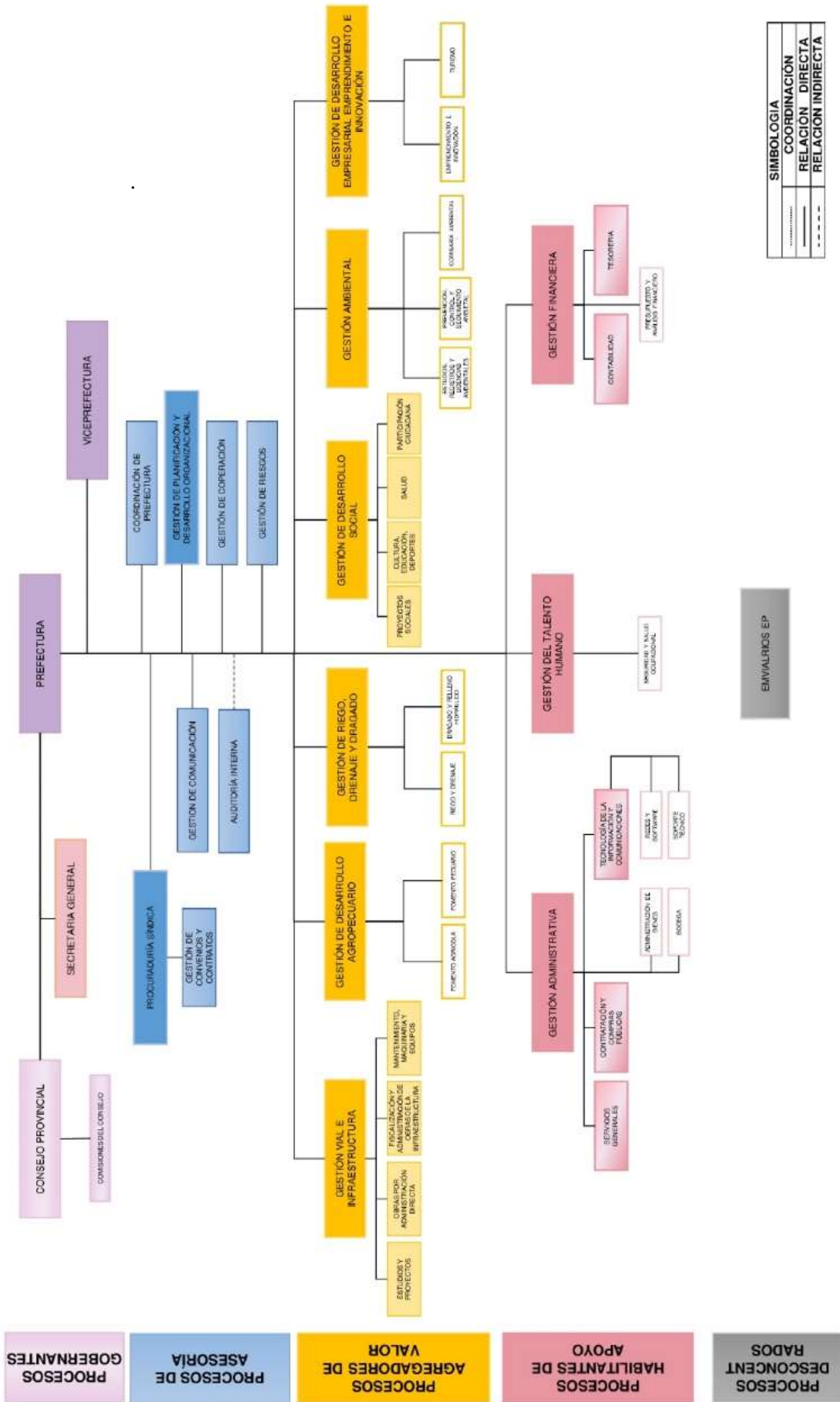
El estudio de casos que se presenta a continuación, tiene como objetivo el asegurar que los procesos dentro de la gestión administrativa del GAD Provincial de Los Ríos se realicen de acuerdo a lo que indiquen sus estatutos y las demás leyes que los rigen, institución pública que se encuentra ubicada en la cabecera cantonal de la provincia, en el cantón Babahoyo, cuya visión y misión son las de durante los próximos 4 años convertirse en un ejemplo de desarrollo dentro de la región, contando con una organización interna eficiente, para poder garantizar que los productos y servicios que brinda a la comunidad son compactibles con los deseos y necesidades de la ciudadanía, a la vez de ser capaz de asumir nuevos retos que se establecen dentro de la Constitución de la República del Ecuador, dando un 100% de cumplimiento con el desarrollo y calidad de vida de la población (Prefectura de Los Rios, 2022).

Para el GAD Provincial su objetivo es el Formular y ejecutar planes, programas y proyectos que ayuden a garantizar el desarrollo social, económico y productivo de la Provincia y al mismo tiempo del país, siempre pensando en la mejor de la calidad de vida de los habitantes, mientras se busca su desarrollo integro social y cultural.

Como institución su misión es la “Mejorar la calidad y el nivel de vida de la población riosense, mediante la implementación de programas y proyectos con participación directa y efectiva de los actores sociales, en un marco de planificación, transparencia, respeto al medio ambiente, preservando su identidad cultural y con un capital humano altamente competitivo”. (Prefectura de Los Rios, 2022)

Su estructura orgánica se encuentra distribuida de la siguiente manera:

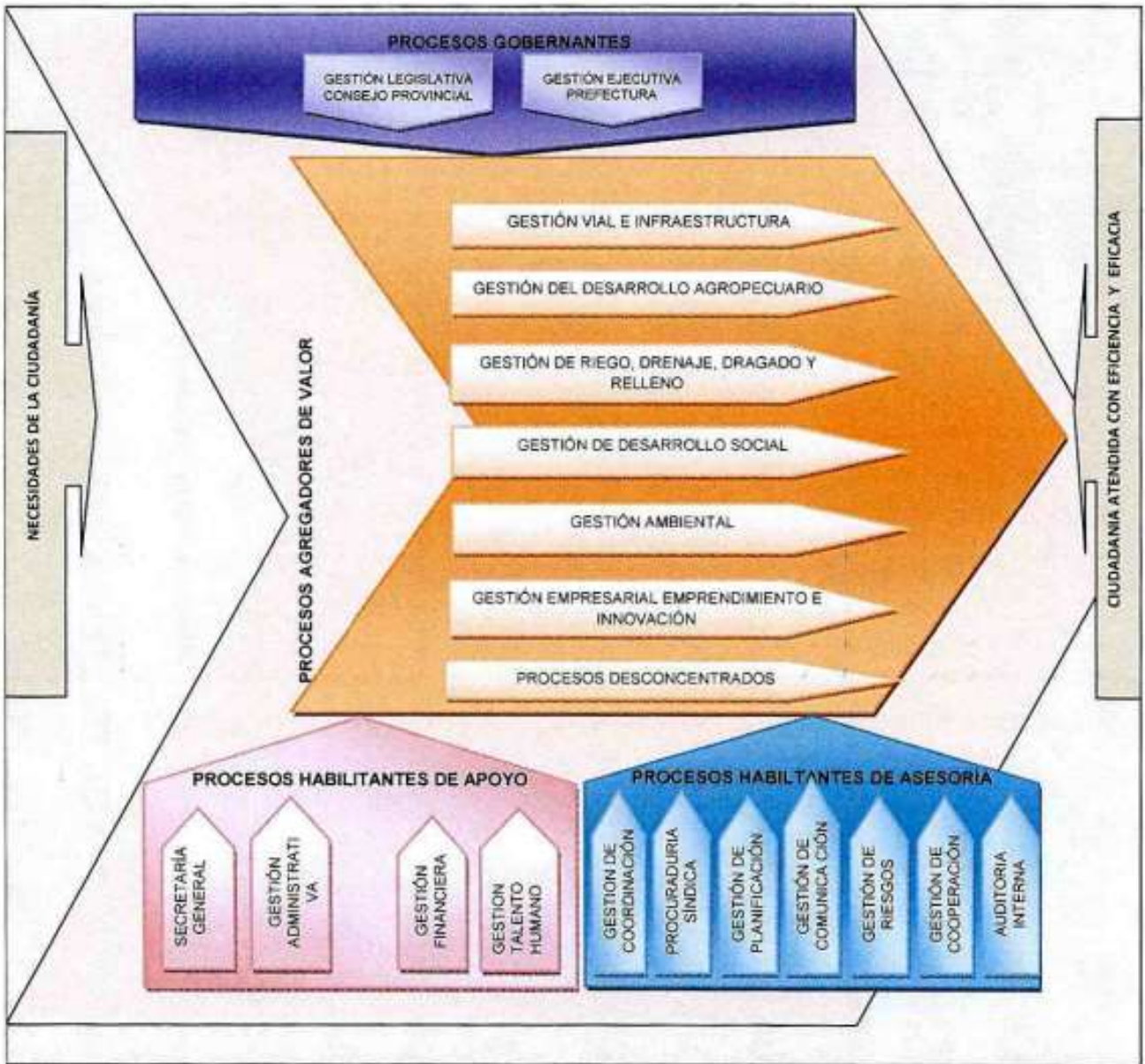
Diagrama 1. Organigrama de la Institución



Fuente: Estatuto Orgánico de la Prefectura de Los Ríos

Los procesos que realiza la unidad Administrativa dentro de la entidad se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Diagrama 2. *Procesos Gobernantes de la Institución*



Fuente: Estatuto Orgánico de la Prefectura de Los Ríos

Una organización, pública o privada, se considera como una unidad social, donde el conjunto de personas que se encuentran relacionadas por algún tipo de orden o que se encuentran realizando alguna actividad, tienen como finalidad la de realizar ciertas actividades de acuerdo a un orden o jerarquía, de acuerdo a sus capacidades y conocimientos, con el único propósito de alcanzar uno o varios objetivos a la vez (Hernandez, Frnandez, & M., 2010), entre ellos está el conseguir utilidades o un buen desempeño laboral que beneficie a los usuarios en el caso de las empresas públicas el cumplimiento de las actividades planeadas para ayudar en el desarrollo de la comunidad a la cual sirve, la diferencia entre las empresas públicas y privadas, se da cuando las primeras excluyen a cierto tipo de empresas como una organización, mientras que las ultimas siempre serán consideradas como tal (Garza, 2016).

El origen lucrativo de las entidades públicas según Fernández (2010), se encuentra en la consecución del desarrollo local, y consiguen los objetivos planteados durante la planificación de sus planes para el año fiscal en que se encuentran.

La administración es el procedimiento de coordinar las actividades de varias personas, en una organización, para obtener resultados previstos, en forma eficaz y eficiente. Es un procedimiento: o sea un conjunto de fases y actividades ordenadas de manera secuencial. El objetivo primario es lograr que un conjunto de personas realice determinadas actividades en forma coordinada; de allí puede inferirse que los administradores deben obtener resultados a partir del trabajo de otros, antes que realizar ellos mismos esas actividades. De esa inferencia proviene la diferenciación entre directivos y operadores (u operarios). Un contenido fundamental de la administración es la idea de eficacia, o sea la medida en que se logran o no los objetivos previstos. Finalmente, otra idea central es la eficiencia, o sea la relación entre los resultados y los recursos consumidos para lograrlos.

En toda organización se encuentran diferentes tipos de personas unas que son, empleados (operadores u operarios) que se encargan de la ejecución material de las tareas operativas, es decir que se encargan de ejecutar las actividades que dan vida a la organización, sin ser parte de la dirección del trabajo de otros empleados; y, por otra parte, personas que se consideran los encargados de la organización aquellos que planifican, organizan, dirigen y controlan las tareas de los demás (Garza, 2016).

Esos directivos son quienes se encargan de “administrar”, o sea de lograr resultados eficaces y eficientes mediante el trabajo del resto del personal.

En la actualidad el rol del administrador no es tan tajante, le permiten involucrarse en el trabajo de aquellos encargados de las actividades con la finalidad de encontrar un equilibrio entre los resultados conseguidos y deseados.

Primero debemos tener en claro que las organizaciones cualesquiera que sea su actividad, tamaño o giro de negocio, puede beneficiarse de implementar dentro de su gestión administrativa, una gestión por procesos que principalmente le dará las ventajas competitivas necesarias para aportar a la empresa una visión más global de sus relaciones internas.

Para Morena (2017), las empresas por procesos consisten en un sistema organizacional que se basa en criterios donde la Calidad Total es el resultado final esperado, y centra este criterio en los resultados de cada uno de los procesos que se lleven dentro de la organización, de esta manera se les permite evidenciar cuales son las fortalezas y cuáles son las debilidades que poseen los sistemas en la división de los procesos.

De esta manera determinar cuáles son los procesos que necesariamente necesitan ser rediseñados o mejorados, al mismo tiempo que se le permite asignar responsabilidades de manera explícita sobre el proceso del que sea responsable, y aumentar con esto la

capacidad que tiene la organización para crear un valor agregado favoreciendo a la empresa de manera económica y con planes de mejoras continuas para prevenir futuras alteraciones dentro de los procesos que ya se han establecidos (Hammer & Stanton, 1999).

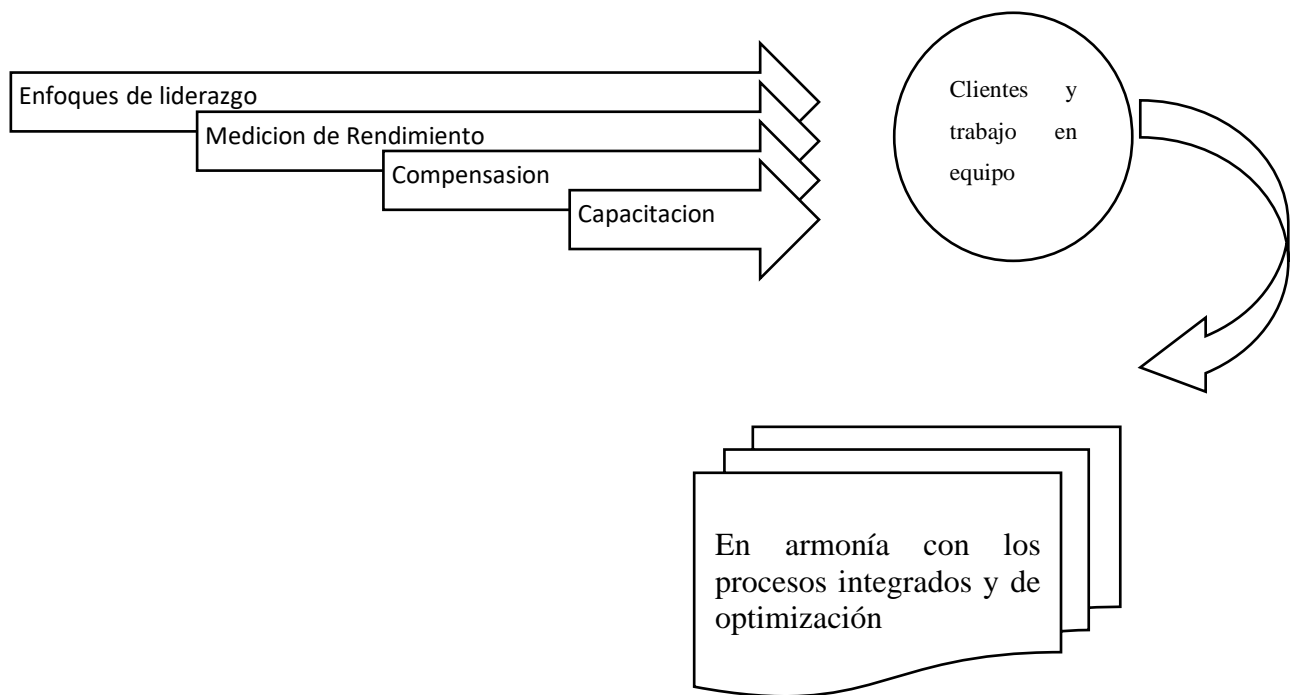
Para todo proceso empresarial debe tenerse en cuenta los principales componentes de la gestión por procesos, los cuales son:

- ✚ Primero se debe identificar cual es el proceso o procesos
- ✚ La coordinación de manera conjunta y el funcionamiento de la organización
- ✚ La gestión que se realiza para la mejora de los procesos
- ✚ La definición de un sistema de información para el seguimiento de los resultados esperados.

La aplicación de estas estrategias, permiten que las empresas reduzcan su tiempo, costo de comercialización, e incrementen sus ingresos y por ende optimicen la materia prima y mano de obra, ejemplo de este fenómeno son las empresas IBM, Texas Instruments, quienes ahorraron sumas millonarias que alcanzan alrededor de 900 millones de dólares en ahorro (Hammer & Stanton, 1999).

Las empresas por procesos nacen de la reingeniería, que primer lugar combinaron los diferentes procesos, para poder conocer cuáles eran aquellos que debían ser mejorados, ahí nace el temor de las personas hacia esta estrategia, puesto que la aparición de las empresas por procesos implicó que muchas personas perdieran sus empleos (Garza, 2016).

Ilustración 1. *Enfoques empresas por procesos*



Elaborado: Autor
Fuente: (MAMANI, 2019)

Como primer punto dentro de una gestión que se realice en una organización se debe tener en consideración el cómo es esta es decir las actividades que realiza, el tamaño que tiene y el objetivo que desea conseguir, y evaluar si dentro de la organización existe el personal capacitado o especializado para la toma de decisiones adecuadas, sin que afecten a los recursos tanto económicos humanos y materiales que en ocasiones suelen ser escasos (Romero, 2014).

Para Arellano (2021), las organizaciones donde la correcta gestión sobre los recursos es fundamental para la consecución de los objetivos, es el sector público, pues el estado recauda el dinero que será utilizado por la organización directamente del pueblo, por medio de los impuestos cobrados, significando esto que los recursos adquiridos deben hacerse con la responsabilidad adecuada para obtener los bienes y servicios que ayuden con el desarrollo local.

Mientras que gestión es la acción o trámite que cuando se usa en conjunto a otras actividades, sirve para conseguir resolver cualquier conflicto o problema que se presente dentro de una organización (Westricher, 2020), mientras que en términos de procesos la gestión se define como el conjunto de aquellas operaciones que se dan con el propósito de dirigir y administrar un negocio o una empresa (De Velazco, 2009).

Para Rodríguez (2019), la gestión organizacional, se basa en comprender las dinámicas que deben realizar los individuos de una organización con el propósito de mejorar la gestión realizados, siendo esta la que se mide por la capacidad que tienen los individuos a cargo de la dirección, para lograr cumplir los objetivos, a la vez que se encuentre intersectado en 3 dimensiones organizacionales:

- Condición de trabajo
- Desarrollo humano
- Productividad

La gestión por procesos se trata de una forma de conducir o realizar la administración de una empresa, organización o entidad, siempre teniendo como enfoque principal el valor agregado para el cliente y aquellas que se consideran las partes interesadas (Fernández, 2020), otras de las características que posee la gestión por procesos son: 1. la mejora continua; 2. La satisfacción del cliente; 3. Medición del sistema de gestión; 4. Cumplimiento de los objetivos, y 5. Cumplimiento de las políticas de la organización (Carrasco, 2015).

Según los autores Hurtado, Vélez y de Los Ríos (2018), dentro de toda organización debe existir un sistema de gestión el cual consiste en la herramienta que permita a la dirección controlar, planificar, organizar y automatizar, cada una de las tareas administrativas de una empresa o entidad, donde el propósito principal es el analizar cual

es el rendimiento y los riesgos que posee la organización dentro de cada uno de sus departamentos.

Durante el año 2021 las metas que la Unidad Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos se planteo fue, conseguir el objetivo de la institución además de un adecuado uso de los recursos tanto económicos como materiales y humanos, con responsabilidad, liderazgo, ética, eficacia, transparencia e iniciativa, de esta manera brindar un servicio a los usuarios donde no sean necesarias las quejas por parte de ellos, para su mejoramiento en la atención o la calidad de los procesos que se lleva.

Otro de los objetivos dentro de la Administración durante el 2021, fue el integrar al personal como equipo donde todos conozcan los procesos y puedan ayudar a sus compañeros de esta mera reducir el tiempo en la espera para los usuarios o en el cumplimiento de los servicios.

Los Procesos que se realizan dentro de la Administración, presentan contratiempos en cuento a algunos de los procesos que se llevan dentro del área, entre ellos se encuentran los siguientes:

- ✓ Falta de Comunicación entre el personal.
- ✓ Falta de Conocimiento de los Procesos
- ✓ Falencia en los procesos de
 - Planeación,
 - Control,
 - Definición y

- Asignación de puestos en cuanto al manejo de procesos, sobre todo en el personal que realiza el manejo de estos.
- ✓ Falta de Capacitación y Actualización en temas de Procesos de Contratación

Todas estas falencias, se concentran de manera especial dentro de la unidad de Contratación Pública, quien es parte de los Procesos que tiene a su carga la Dirección Administrativa de la Prefectura; quienes tienen a su cargo los siguientes procesos:

1. Procesos de Subasta Electrónica
2. Procesos de Menor Cuantía
3. Obras de Bienes y Servicios
4. Cotizaciones de Bienes y Servicios
5. Catálogos Electrónicos
6. Ínfima Cuantía
7. Procesos de Servicios Básicos
8. Procesos Vehiculares

El departamento de Contratación Pública es el encargado de realizar las compras de la Prefectura con las empresas privadas o con proveedores independientes que oferten sus productos o servicios dentro del portal de Compras Públicas, dentro de la institución este departamento se encuentra conformado por 10 personas que conocen sobre el tema y se encargan de realizar los análisis correspondientes de acuerdo a la adquisición que debe realizar la empresa.

Sobre los procesos que se llevan a tanto en la Unidad Administrativa como en el Departamento de Compras Públicas, no son de conocimiento general de todos los

colaboradores, estos procesos son conocidos, tan solo por los responsables principales de cada uno de los departamentos, lo que ponen en desventaja al personal que colabora eventualmente, pues al no conocer los procesos, no son de ayuda al momento de realizar algún tipo de gestión requerida por el jefe de la unidad.

La falta de un instructivo o manual de los procesos es otro de los factores que lleva a retrasar los procesos que se deben llevar dentro de la institución, evitando que se cumplan estos con eficiencia y eficacia, entre las demoras en los procesos de contratación se encuentran, la de búsqueda del proveedor para realizar la compra dentro del portal de compras públicas, como la de finalización retrasando el pago de estos, lo que en ocasiones ha causado malestar entre los proveedores.

En cuanto a los usuarios, durante el 2021, no existieron quejas significativas sobre la atención y solución de problemas por parte de la Administración de la entidad, a pesar que la mayoría de los tramites y demás se llevaron a cabo por vía online debido a la situación de pandemia que se vive desde 2020.

Durante el 2021, no se realizó una evaluación a los procesos administrativos de la institución, lo que no llevo a que se dé una solución por parte de las autoridades de la entidad, al no conocer cuál es la realidad de la institución y el cumplimiento de sus objetivos, y procesos para llegar a estos.

Esta falta de evaluación desde el punto de vista de la encargada del departamento administrativo, con lleva a que los demás colaboradores tengan algún tipo de olvido sobre el propósito de su labor, sin embargo, ella a logrado comunicarse con sus subordinados y llegar a un entendimiento que el cumplimiento debe realizarse siempre con la mayor de las eficiencias posibles.

Conclusión

1. El GAD Provincial de Los Ríos, durante al año 2021, realizo su gestión por procesos de manera transparente y con miras al cumplimiento tanto de los objetivos como de la misión institucional
2. Durante este periodo los procesos administrativos se llevaron a cabo de manera transparente, eficiente, y con gran responsabilidad del trabajo en equipo,
3. Sin embargo, existieron falencias derivadas de la falta de conocimiento de quienes se encuentran en el área de Compras Públicas es parte de los procesos Administrativos de la Institución
4. La falta de capacitación del personal en materia de Contratación Publica genero retrasos en la mayoría de los procesos, tanto en los inicios como para culminar con el pago del mismo
5. No existieron quejas ciudadanas con respecto al trato o manejo de las soluciones a los inconvenientes que se presentan
6. La falta de un manual o instrumento que ayude a conocer cuál es el proceso que se lleva a cabo dentro de la institución en el departamento de compras públicas como en el Administrativo, evita que el trabajo en equipo se cumpla con eficiencia, pero se debe rescatar el trabajo en equipo entre las personas encargadas de cada una de las áreas puesto que han sabido solucionar esta problemática sin retrasar los demás procesos.

Referencia

- Arellano, D. (2021). *Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de cultura económica.
- Carrasco, J. B. (2015). *Gestion por Procesos*. Editorial Evolucion .
- De Velazco, J. A. (2009). *Gestion Por Procesos*. 3 Edicion. ESIC editorial,.
- Fernández, J. (2020). *Gestión por procesos*. Madrid:.: Escic Editorial.
- Garza, T. J. (2016). Reingeniería de Procesos. *Cursos de administracion*, 16-32.
- Hammer, M., & Stanton, S. (1999). Como Funcionan realmente las empresas de Procesos. *Harvard Business Review*.
- Hernandez, R., Frnandez, C., & M., B. (2010). *Metodología de la*. Quinta Edicion.
- HURTADO, F. A., VÉLEZ, R. E., & DE LOS RÍOS, J. A. (2018). Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo. *Universidad de Antioquia* .
- MAMANI, L. E. (2019). *GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL: CASO OFICINA DE LOGÍSTICA GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA 2019 - AREQUIPA*. Arequipa: UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA.
- Narvaez, M. (2017). *Elementos de la Gestion por procesos*. Colombia: Colombia.
- Prefectura de Los Rios. (2022). Obtenido de <http://www.losrios.gob.ec/>
- Prokopenko, J. (2019). *La gestión de la productividad*.
- Rabago, E. (2010). *Gestión por competencias un enfoque para mejorar el rendimiento*. Primera Edicion .

Rodríguez, D. (2019). *Gestión organizacional*. . Ediciones UC.

Romero, M. (2014). Como se define a la Gestion dentro de una empresa . *ScieLO*, 16-19.

Westricher, G. (2020). Gestion . *Enciclopedia de Economia*, 7-10.

Anexos

Anexo 1. *Autorización de la Empresa*

Anexo 2. Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DEL GAD PROVINCIAL
DE LOS RÍOS**

TEMA: “Gestión por procesos en el área Administrativa del Gobierno Provincial de Los Ríos durante el periodo 2021”.

OBJETIVO: Obtener información sobre la gestión de procesos que se realiza en la administración del Gobierno Provincial de Los Ríos durante el periodo 2021

N°	Pregunta
1	¿Considera que los procesos que se lleva dentro de la gestión administrativa de la institución presenta algún tipo de dificultad?
2	¿Cuáles son los procesos que se llevan dentro del área administrativa de la institución?
3	Dentro del área administrativa, ¿Cuáles son los problemas que con mayor frecuencia se presentan?
4	De acuerdo a los problemas que se presentan, ¿Cuáles son las soluciones, o que procesos administrativos se usan para solucionarlos?
5	Todos los funcionarios conocen los procesos administrativos que se llevan dentro del área.
6	¿Su departamento cuantos subordinados tiene?; ¿Existe una buena comunicación entre los subordinados y usted como administrador o director de la institución?
7	Las tareas que son encomendadas se cumplen a cabalidad
8	¿Cómo es la relación que existe entre los colaboradores y usuarios de la institución?
9	¿Alguna vez ha recibido una queja por parte de los usuarios, con respecto a la atención recibida por parte de los funcionarios?
10	Considera usted que se encuentran capacitados para afrontar las actividades encomendadas de acuerdo al puesto que se les ha designado dentro de la institución
11	Durante el año 2021, como evalúa su nivel de cumplimiento con las metas planteadas, de acuerdo a los procesos administrativos que se deben realizar

Anexo 3. Check List de Documentos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA



CHECK LIST DE DOCUMENTOS

TEMA: “Gestión por procesos en el área Administrativa del Gobierno Provincial de Los Ríos durante el periodo 2021”.

OBJETIVO: Obtener información sobre la gestión de procesos que se realiza en la administración del Gobierno Provincial de Los Ríos durante el periodo 2021

CHECK	ITEM
	Misión y Visión de la Institución
	Objetivos Estratégicos
	Organigrama De La Institución
	Diagrama De Flujo De Los Procesos
No existe	Evaluación Del Cumplimiento De Procesos

OBSERVACIONES

--